Konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in der Schweiz und in Schweden

Eine vergleichende Analyse

Dissertation

zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften
vorgelegt
der Philosophisch-Historischen Fakultät
der Universität Basel
von

FRITZ OTTO FREITAG
von Müllheim in Baden
(Deutschland)

1963

1964
Buchdruckerei VSK Basel

Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41546005_0014

Konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in der Schweiz und in Schweden

Eine vergleichende Analyse

Dissertation

zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften
vorgelegt
der Philosophisch-Historischen Fakultät
der Universität Basel
von

FRITZ OTTO FREITAG
von Müllheim in Baden
(Deutschland)

1964
Buchdruckerei VSK Basel

Genehmigt von der Philosophisch-Historischen Fakultät der Universität Basel auf Antrag der Herren Dozent Dr. Henry Faucherre und Prof. Dr. Edgar Salin.

Basel, den 8. März 1963

Prof. Dr. Rudolf Stamm, Dekan

UNIVERSITEITSBIBLIOTHEEK - LEIDEN -

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort 9
Die Aufgabe und die Untersuchungsmethode 11

EINLEITUNG

Grundlagen und Grundzüge der Konsumgenossenschaftsbewegung in der Schweiz und in Schweden

1. Idee und Programm der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung . 15
   a) Die Wurzeln der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung 15
   b) Die geistigen Wegbereiter 15
   c) Ein erstes Aktionsprogramm 17
2. Die Grundzüge der Genossenschaftspolitik im Verband schweizerischer Konsumvereine 19
   a) Die Gründung und die ersten Richtlinien 19
   b) Neue Gesichtspunkte der Verbandspolitik 20
   c) Genossenschaftspolitik in den Krisenjahren 21
   d) Nach dem Zweiten Weltkrieg 22
3. Leitbilder und Ziele der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung . . . 23
4. Die Genossenschaftspolitik von Kooperativa Förbundet 26

ERSTER HAUPTTEIL

Die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion

I. Theorie und Geschichte der Eigenproduktion in der Schweiz 33
   1. Der Eigenproduktionsgedanke in der konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft 33
      A) Vollgenossenschaft und Eigenproduktion 33
      B) Sozialistische Versionen 33
      C) Arbeiterproduktivgenossenschaften als Vorläufer 34
      D) Grundsätze der Eigenproduktion 35
   2. Aufnahme und Entwicklung der Eigenproduktion auf verbundwirtschaftlicher Grundlage 36
      A) In der Gründungsperiode 36
         a) Boykotte als Zwang zur Eigenproduktion 36
         b) Die Gründung der Schuhfabrik 36
         c) Die ersten Erfahrungen 37

d) Die Intervention in der Mühlenbranche 38
e) Die «Bell-Allianz» 39
f) Die landwirtschaftlichen Güter des VSK 41
g) Die Gründung der Schweizerischen Genossenschaft für Gemüsebau 42
h) Die Bilanz der Gründungsperiode im Eigenproduktionssektor . . 42
a) Die ersten Ergebnisse der Schuhfabrik 43
b) Die Entwicklung der MSK und der Minoterie Rivaz 43
c) Hemmnisse im Geschäftsgang der Bell AG 44
d) Die Situation der SGG 45

B) Zwischen den Weltkriegen 46
a) Das neue Konzept der Eigenproduktion 46
b) Die Reorganisation der Schuhfabrik 47
c) Die Lage auf dem schweizerischen Schuhmarkt 47
d) Die Schuh-Coop im Wettbewerb 48
e) Beschränkungen der freien Konkurrenz durch den Bund 48
f) Die Tätigkeit der MSK im Zeichen der Getreideordnung 49
g) Erfolge im genossenschaftlichen Mühlensektor 50
h) Die SGG und ihre Probleme 50
i) Die Bell AG in der Defensive 51
j) Die Zigarren- und Stumpenfabrik Menziken 52
k) Die Eigenproduktionspolitik des VSK 52

C) Nach 1945 55
a) Die weitere Entwicklung der Eigenproduktion in der Liberalisierung des Wettbewerbs 55
b) Expansionstendenzen im Sektor der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion 56
c) Die Eigenproduktion wieder im Wettbewerb 57
a) Die Schuh-Coop 57
b) Die MSK 58
c) Die Genossenschaftsmühle Rivaz 59
d) Die Bell AG 59
e) Die SGG 60
f) Die Zigarrenfabrik Menziken 61
d) Die Eigenproduktionspolitik des VSK 61

II. Die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in Schweden 65

1. Die ideellen Grundlagen der Eigenproduktion 65
2. Die Geschichte der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit . . . 66

A) In der Gründungsperiode 66
a) KFs Aufnahme der industriellen Margarineproduktion 66
a) Der erste Margarinestreit 1909–1911 66
b) Der zweite Margarinestreit 67
b) Die Gründung einer chemisch-technischen Fabrik 68
c) KFs Eintritt in die Mühlenbranche 68
d) KFs Eintritt in die Gummibranche 70
e) KFs Aufnahme der industriellen Schuhproduktion 71
f) KFs Aufnahme der Haferflockenerzeugung 72
g) Der Einkauf einer Superphosphatfabrik 72

B) Zwischen den Weltkriegen 73
a) Der Hintergrund der weiteren Eigenproduktion 73
b) KF baut eine Lampenfabrik 74
c) KF beginnt die Eigenerzeugung von Registrierkassen 75
d) Die Ölmühle in Karlshamn geht in genossenschaftlichen Besitz über 76
e) KFs industrielle Kunstfaserproduktion 77
f) Die weitere Expansion von KF im industriellen Sektor 77
a) Die Erweiterung der Eigenproduktion im Bekleidungssektor . . 77
α) Der Erwerb von Schuh- und Lederfabriken 78
β) Das Konfektionsunternehmen St. Erik wird Eigentum von KF 78
b) Die Erweiterung der Eigenproduktion im Kapitalgütersektor . 78
α) KF gründet die «Svensk Kontrollregister AB» und die «Hugin Kassaregister AB» 78
β) Die «Isoflex AB» nimmt ihre Tätigkeit auf 79
γ) KF übernimmt die Porzellanwarenmanufaktur Gustavsberg 79
δ) KF kauft weitere Kapitalgüter- und Grundstoffindustrien 79
c) Die Erweiterung der Eigenproduktion im Lebensmittelsektor 80
α) KF errichtet eine Makkaronifabrik 80
β) Die Integration einer Brotfabrik in KFs Mühlenindustrie 80
γ) KF beginnt die Herstellung von Obst- und Gemüsekonserven 81

C) Nach 1945 81

III. Merkmale und Ergebnisse der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion und Industrietätigkeit in der Schweiz (A) und in Schweden (B) 86

A. In der Schweiz 86
1. Bestimmungsgründe für die Aufnahme der Eigenproduktion 86
2. Organisation und Ausmass der Eigenproduktion 87
3. Die Rangordnung der Aufgaben und die Ergebnisse der Aufgabenerfüllung 89

B. In Schweden 91
1. Bestimmungsgründe für die Aufnahme der Industrietätigkeit 91
2. Organisation und Ausmass der Industrietätigkeit 93
3. Die Rangordnung der Aufgaben und die Ergebnisse der Aufgabenerfüllung 95
A) Die förderungswirtschaftlichen Effekte der Industrietätigkeit 96
a) In der Margarinebranche 96
b) In der Mühlenbranche 96
c) In der Galoschenbranche 97
d) In der Glühlampenbranche 97
e) In der Waschmittelbranche 98
B) Die volkswirtschaftlichen und sozialökonomischen Effekte der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit 101
a) Verbrauchssteigernde Wirkungen 101
b) Produktionssteigernde Wirkungen 101
c) Produktionsrationalisierende Wirkungen 101
d) Marktregulierende Wirkungen 102
e) Aussenhandelswirkungen 102
f) Arbeitsbeschaffende Wirkungen 103

ZWEITER HAUPTTEIL

Die besonderen Entwicklungsprobleme der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in der Schweiz und in Schweden

I. Die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion in der volkswirtschaftlichen Gesamtentwicklung 109

1. Der förderungswirtschaftliche Effekt der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion 109

2. Die Entwicklung der industriellen Erzeugung, der Beschäftigungsstruktur und des Sozialproduktes in der Schweiz (A) und in Schweden (B) . . . 110

A. In der Schweiz 110

B. In Schweden 113

3. Die Entwicklung von Einkommen und Verbrauch in der Schweiz (A) und in Schweden (B) 115

A. In der Schweiz 115

B. In Schweden 118

4. Die Beziehungen zwischen der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit und der volkswirtschaftlichen Gesamtentwicklung in der Schweiz (A) und in Schweden (B) 120

A. In der Schweiz 120

B. In Schweden 122

II. Genossenschaftsideologie und Eigenproduktion in der Schweiz und in Schweden 126

1. Der Begriff «Genossenschaftsideologie» 126

2. Die Genossenschaftsideologie als «Lehre» 127

A) Von der Idee zur Ideologie 127

B) Die sekundären Zielsetzungen in der Genossenschaftsideologie 130

a) Die sozial-reformerische Komponente 130

b) Die gesellschafts-erzieherische Komponente 131

c) Die parteipolitisch-weltanschauliche Komponente 131

C) Die Sekundärziele im Bereich der schweizerischen (A) und der schwedischen (B) Konsumgenossenschaftsbewegung 133

A. In der Schweiz 133

a) Die sozial-reformerische Komponente 133

b) Die gesellschafts-erzieherische Komponente 134

B. In Schweden 136

a) Die sozial-reformerische Komponente 136

b) Die gesellschafts-erzieherische Komponente 138

3. Die Ideologie als «Element der genossenschaftlichen Bewegung» 140

A) Einige Bestimmungsgründe für die Wirksamkeit der Genossenschaftsideologie 140

B) Die besonderen Voraussetzungen für die Wirksamkeit der Genossenschaftsideologie in der Schweiz (A) und in Schweden (B) 142

A. In der Schweiz 142

a) Allgemeine Gesichtspunkte 142

b) Der Individualisierungsprozess 142

c) Die Arbeitervertretung in den Konsumgenossenschaften 143

B. In Schweden 144
a) Allgemeine Gesichtspunkte 144
b) Der Individualisierungsprozess 144
c) Die Arbeitervertretung in den Konsumgenossenschaften 145
4. Die konkreten Beziehungen zwischen der Genossenschaftsideologie und der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in der Schweiz (A) und in Schweden (B) 145
A. In der Schweiz 145
B. In Schweden 149

III. Genossenschaftsführer und ihr Einfluss auf die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion 151
1. Bernhard Jaeggi als Initiator der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in der Schweiz 151
2. Albin Johansson und die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in Schweden 157

IV. Organisation und Entwicklung im konsumgenossenschaftlichen Industriesektor 167
1. Die Problemstellung 167
2. Die allgemeinen Beziehungen zwischen Wirtschaftsorganisation und Wirtschaftsentwicklung im konsumgenossenschaftlichen Industriesektor 168
A) Unter dem Gesichtspunkt von Fertigung und Vertrieb 168
B) Unter dem Gesichtspunkt von Kapitalbeschaffung und Investition . . 169
C) Unter dem Gesichtspunkt von Planung und Verwaltung 171
3. Die zweckgenossenschaftliche Organisation der Eigenproduktion im VSK – ihre Grenzen und Möglichkeiten in historischer Sicht 172
A) Die Entwicklungsmöglichkeiten 172
B) Die Entwicklungsgrenzen 174
4. Die zentrale Organisation als Entwicklungsfaktor der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in Schweden 176

SCHLUSS

Die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion und Industrietätigkeit in der Schweiz (A) und in Schweden (B) im Lichte ihrer Entwicklungsfaktoren

A. In der Schweiz 183
1. Die wirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Eigenproduktion 183
A) Der Wettbewerb 183
B) Die allgemeine Wirtschaftsentwicklung 184
C) Die verbundwirtschaftliche Organisation der Eigenproduktion 185
2. Die ausserwirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Eigenproduktion 186
A) Die genossenschafts-ideologische Komponente 186
B) Die personelle Komponente 188

B. In Schweden 189
1. Die wirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Industrietätigkeit 189
A) Der Wettbewerb 189

B) Die allgemeine Wirtschaftsentwicklung 189
C) Die verbundwirtschaftliche Organisation der Industrietätigkeit 190
2. Die ausserwirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Industrietätigkeit 190
A) Die genossenschafts-ideologische Komponente 190
B) Die personelle Komponente 192

Tabellen

Übersicht über die Entwicklung der verbundwirtschaftlichen Eigenproduktion im Rahmen des VSK 64
Übersicht über KFs Entwicklung auf dem Gebiete der industriellen Produktion . 82
Die verbundwirtschaftliche Eigenproduktion im VSK 1955 88
Anteil der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion (im VSK) an der schweizerischen Gesamtproduktion in einzelnen Industriezweigen 90
Die industrielle Tätigkeit von KF im Jahre 1955 94
Statistische Übersicht über die Ergebnisse der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit (KF) in einigen Wirtschaftszweigen 98
Statistische Übersicht über die volkswirtschaftlichen und sozialökonomischen Effekte der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit 104

Standortskizze der Eigenproduktionsbetriebe: in der Schweiz 63
in Schweden 84
Quellenverzeichnis 193

VORWORT

Die nachstehende Studie über die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion in der Schweiz und in Schweden ist durch die Frage nach den Ursachen für die auffallend unterschiedliche Entwicklung der industriellen Produktionstätigkeit im Rahmen der schweizerischen und der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung auf verbundwirtschaftlicher Grundlage initiiert worden. Die Beantwortung dieser Frage mit Hilfe der Methoden wissenschaftlicher Forschung schien sowohl als ein Beitrag zur Geschichte der Konsumgenossenschaftsbewegung als auch für die Gestaltung einer anschaulichen Theorie der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion nützlich zu sein.

Allerdings sind von autoritativer Seite von Anfang an Bedenken gegenüber einem solchen Vorhaben geltend gemacht worden, die sich besonders auf die zweifelhaften Möglichkeiten eines Eindringens in die intimen Verhältnisse der konsumgenossenschaftlichen Entwicklung einschliesslich ihrer Eigenproduktion bezogen. Auch der Verfasser ist auf diese und andere Grenzen der wissenschaftlichen Untersuchung des gegebenen Problems um so mehr aufmerksam und in der Arbeit beeinträchtigt worden, je länger er sich ihr widmete. Nicht zuletzt waren diese Beeinträchtigungen auch durch die Weite des zu bearbeitenden Feldes in seinen internationalen Dimensionen bedingt. Selbst dort, wo in langjähriger Untersuchung zahlreiche Spezialprobleme behandelt werden konnten, blieb eine endgültige Beantwortung der Frage nach dem «Warum» der unterschiedlichen Eigenproduktionsentwicklung in der Schweiz und in Schweden noch ausser Reichweite.

Was dennoch als Resultat der Untersuchungen vorgelegt werden kann, sind «einige Beweg- und Hintergründe», die offenkundig mit zu der angedeutet unterschiedlichen Entwicklung in der Eigenproduktion beigetragen haben. Diese Beweg- und Hintergründe sind aus einer Analyse der konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit und ihrer Voraussetzungen in den beiden Ländern gewonnen und nach den Kriterien der allgemeinen Wirtschafts- und Sozialtheorie bewertet worden. Wenn auf diese Weise zwar ihre grundlegenden Wirkungen erkannt und angedeutet werden konnten, so liess sich über das Gewicht ihrer tatsächlichen Bedeutung im konkreten Fall nichts aussagen.

So wenig also im Rahmen der nachstehenden Studie das eingangs anvisierte Ziel in der Beantwortung der Frage nach den Ursachen der unterschiedlichen Eigenproduktionsentwicklung in der Schweiz und in Schweden als erreicht betrachtet werden kann, so scheint dem Weg dorthin dennoch mehr als nur die Richtung gewiesen, auf dem offenbar auch die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion in ihrer bedarfsdeckenden Funktion im allgemeinen und im Rahmen einer anschaulichen Theorie erklärt werden kann.

Wenn unsere Arbeit in diesem Sinne fruchtbar sein kann, so danken wir dies in erster Linie unserem Lehrer, Herrn Prof. Dr. E. Salin, der uns auf den Weg gebracht und mit wohlwollender Kritik gefördert hat sowie Herrn Dozent Dr. H. Faucherre, dessen sachliche Hinweise uns bei der Behandlung des Themas in vieler Hinsicht wertvoll waren. Wir danken aber auch allen, die uns in der Schweiz und in Schweden als Genossenschafter mit Rat und Tat unterstützt haben, wobei wir die vielfältige Hilfe von Herrn Dr. W. Kellerhals, dem Leiter der VSK-Bibliothek, besonders erwähnen möchten. Es ist uns im übrigen ein aufrichtiges Bedürfnis, darauf hinzuweisen, dass wir die internationale Genossenschaft bei unserer Arbeit als eine Wirklichkeit empfunden haben, die die Untersuchungen erleichtert hat.

Zur Herstellung des Druckes haben der Verband schweiz. Konsumvereine und die Fritz Mangold-Stiftung Beiträge geleistet, wofür wir Dank sagen.

DIE AUFGABE UND DIE UNTERSUCHUNGSMETHODE

Die Ermittlung der Ursachen für die unterschiedliche Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in der Schweiz und in Schweden – als Industrietätigkeit in verbundwirtschaftlichem Rahmen – ist als Aufgabe gestellt worden. Ihre Behandlung richtete sich im wesentlichen auf die Sammlung und den kritischen Vergleich historischer Daten aus der Industrieproduktion des schweizerischen und schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes. Dabei schien es von vorneherein notwendig zu sein, diese Entwicklung in allen ihren Relationen zu erfassen; es musste dem Umstand Rechnung getragen werden, dass sie nicht ausschliesslich wirtschaftlichen Charakter gehabt hat. Die Tatsache der Konsumgenossenschaft als Idee mit geistig-sittlichem Gehalt und als Wirtschaftsinstitution in Form von Personengemeinschaft und Wirtschaftsbetrieb (Geschäftsorganisation) hat es vielmehr von vorneherein erforderlich erscheinen lassen, auch die Beziehungen zur genossenschaftlichen Ideengeschichte unter besonderer Berücksichtigung der Eigenproduktion herzustellen. Gerade in dieser Sicht haben vorausgegangene Untersuchungen über die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion – die unter anderen Gesichtspunkten durchgeführt worden sind – Lücken offen gelassen, deren Schliessung im Zusammenhang mit der hier vorliegenden Aufgabe unentbehrlich schien. Darüber hinaus liess sich auch nicht übersehen, dass sich die Konsumgenossenschaften in den alten Industrieländern mit ihrem Durchbruch immer mehr zu einem bedeutsamen Faktor des volkswirtschaftlichen und sozialen Geschehens entwickelt haben und dass auch ihre Produktionstätigkeit in Wirkung und Wechselwirkung zu diesem Geschehen gestanden hat; die Klärung dieser Beziehungen konnte somit nicht ausgeklammert werden. Andererseits lag es aber auch nicht im Interesse der Aufgabenlösung, die in historischer und wirtschaftshistorischer Sicht bereits durch vorangegangene Arbeiten gewonnenen Erkenntnisse über die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion in gleicher Richtung auszuweiten und zu vertiefen. Hier muss unterstrichen werden, dass die Aufgabe gerade im Hinblick auf die allgemeine Geschichte der Eigenproduktion nicht in einer minuziösen Erfassung und Darstellung von Einzeldaten gesehen wurde, sondern in einer sachlich fundierten Klärung der Zusammenhänge mit Blick auf das eingangs genannte Problem.

Unter diesen Gesichtspunkten ist versucht worden, im ersten Teil der Studie (Einleitung und 1. Hauptteil) in Form einer Makroanalyse eine Vorstellung von den wesentlichen Voraussetzungen und Begleiterschei-

nungen der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in der Schweiz und in Schweden sowie ihrer Entwicklung vom ersten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts bis in die fünfziger Jahre (1909–1955) zu gewinnen und darzustellen. Der zweite Teil der Studie (2. Hauptteil) ist dann der Mikroanalyse einiger bedeutsamer Entwicklungsprobleme der Eigenproduktion, so wie sie sich aus dem vorangehenden Teil der Untersuchungen erkennen liessen, gewidmet. Ihre kritische Würdigung bedient sich der Kriterien der allgemeinen Wirtschafts- und Sozialtheorie. In diesem Zusammenhang wird auch der personellen Komponente der Entwicklung gebührende Beachtung geschenkt. Der Schlussteil der Studie dient dann einer Zusammenfassung und Gegenüberstellung aller im voraus gewonnenen Einzelergebnisse.

EINLEITUNG

Grundlagen und Grundzüge der Konsumgenossenschaftsbewegung in der Schweiz und in Schweden

1. IDEE UND PROGRAMM DER SCHWEIZERISCHEN KONSUMGENOSSENSCHAFTSBEWEGUNG

a) Die Wurzeln der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung

Das moderne Genossenschaftswesen in der Schweiz entstammt – wie in anderen europäischen Ländern – den tiefgreifenden sozialökonomischen Wandlungen an der Wende vom 18. zum 19. Jahrhundert. Vermochte es sich den mannigfaltigen politischen und wirtschaftlichen Einflüssen als echtes Kind seiner Zeit auch nicht zu entziehen, so hat es in der Beziehung zu dem alten Gemeinschaftsgedanken in der Eidgenossenschaft doch seine eigene Tradition.

Zwar besteht von hier aus keine direkte Verbindung zur modernen wirtschaftlichen Selbsthilfe als Versuch einer Lösung oder Steuerung der Armutsprobleme im 19. Jahrhundert, und doch hat «diese» Genossenschaft und ihre Idee in der Schweiz auf der Grundlage völkisch-nationaler Eigenarten und Eigenständigkeiten eine besondere Form gefunden.

Auf dem Wege dahin ist das schweizerische Erziehungsideal von Heinrich Pestalozzi zweifellos ein bedeutender Markstein und Hofwil der Ort, wo sich seine Lehre von der naturgemässen und harmonischen Entfaltung aller Anlagen und Kräfte des Menschengeschlechts in den Erziehungsbestrebungen Fellenbergs zu verwirklichen sucht. Pestalozzis Erziehungslehre hat sozialen Charakter, aber in ihrem Mittelpunkt steht der einzelne Mensch, dessen sittliche und geistige Keimanlagen es zu veredeln gilt. Wo dies durch die Selbsthilfe des Individuums in der Gemeinschaft erreicht werden kann, darf die Gemeinschaft keine äussere bleiben. Dies ist der Schwerpunkt der Pestalozzischen Lehre, und in ihm hat sie auch ihre Beziehung zum modernen Genossenschaftsgedanken[1].

b) Die geistigen Wegbereiter

Die Anfänge der modernen Genossenschaftsbewegung führen zwar auch in der Schweiz unmittelbarer auf die Beziehungen zu Robert Owen, William King, Huber und Fourier zurück, aber diese Sozialreformer waren ihrerseits durch die Lehre von der wirtschaftlichen und erzieherischen Fürsorge Pestalozzis nachhaltig befruchtet worden[2]. Namentlich die Genossenschaftstheorie von Dr. William King, der 1827 in Brigthon seine erste Konsumgenossenschaft ins Leben rief, trägt deutliche Züge auch des schweizerischen Erziehungsideals. «Die Grundlage einer (solchen) Genossenschaft besteht darin, unseren Nächsten wie uns selbst zu

lieben. Das ist die grosse soziale Lehre unseres Heilandes, und sie ist ebenfalls die Hauptquelle des Handelns einer Genossenschaft, denn niemand als ein richtiger Christ ist zu solch einer Gemeinschaft fähig.» Dies sind im wesentlichen seine Gedankengänge.

In den gleichen Bahnen bewegt sich auch Bernhard Collin-Bernoulli, einer der ersten geistigen Führer der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung nach den frühen Ansätzen um 1850. «Wichtiger als das Werk der Reformation des 16. Jahrhunderts, das allzu viel Wert auf Dogma und Buchstaben legte, wäre eine Erneuerung und Auffrischung der christlichen Moral, die Entwicklung des Geistes der Liebe und tatsächlichen Gerechtigkeit, die Abwerfung der heidnischen Unrechtsideen[3].» So heisst es in einem seiner Briefe, die die Gedanken und Absichten des Basler Kaufherrn zur Überwindung der allgemeinen Armut des Industrieproletariats durch das Mittel der wirtschaftlichen Assoziation widerspiegeln und in einem wesentlichen Punkt an King, seine Mitstreiter und Vorläufer anknüpfen.

Dieser sozialpolitische Aspekt verbindet sich bei Collin-Bernoulli allerdings auch mit den nüchternen Bestrebungen zur Errichtung eines Konsumvereins nach den Anregungen von Huber, als dessen Wirkungsbereich er alles bezeichnet, «was das wirtschaftliche Leben gut und angenehm zu machen imstande ist»[4]. In diesem Sinne ist die Ausdehnung des Genossenschaftswesens auf Landwirtschaft und Wohnungsbau für ihn eine selbstverständliche Folge, wie sein Programm auch die Einrichtung von Produktiv- und Fabrikgenossenschaften umfasst. Soweit ihm auch schon die Idee der Vollgenossenschaft oder des nationalen und internationalen Verbandes von Verbraucherorganisationen vorschwebt, bleibt die vermeintlich damit einhergehende Revolution jedoch mit der geistigen und sittlichen Orientierung notwendig verbunden, um von hier aus Ziel und Mass zu erhalten. Hat Collin-Bernoulli in diesem Zusammenhange seine Sympathie für die damals junge Arbeiterbewegung unter der roten Fahne nie geleugnet, so bezieht er seine Leitideen durchaus nicht aus dem kommunistischen Manifest[5].

Wesentlich stärker ist die klassenpolitische Bindung bei den Gründern des ersten Konsumvereins in Zürich, Treichler und Bürkli. Auch sie sind zwar keine erklärten Marxisten, aber namentlich Bürkli tritt stets für einen innigen Kontakt zur «Internationale» und zur schweizerischen Arbeiterbewegung ein[6], und er ist damit wohl der erste namhafte Vertreter des linken und radikalen Flügels der schweizerischen Konsumvereinsbewegung, deren Einfluss sich jedoch trotz vieler fruchtbarer Beiträge, besonders in der Periode der Ideenklärung, im wesentlichen auf das praktische Wirken von Johann Friedrich Schär beschränkt.

In diesem ersten Präsidenten des späteren Verbandes schweizerischer

Konsumvereine vereinigt sich der revolutionäre Geist des politischen Reformers mit den sittlichen Normen und praktischen Regeln der schweizerischen Genossenschaftsidee zur Gestalt einer wahrhaft schöpferischen Persönlichkeit, die dem ersten Jahrzehnt der organisierten schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung unverkennbar ihr Siegel aufdrückt. «Seien wir im Kleinen treu und gewissenhaft, aber verlieren wir dabei nie die grossen Ziele aus den Augen, die den Weg in die Zukunft erleuchten – setzen wir unsere Kraft jeweils und ununterbrochen am richtigen Schwingungsmoment des Pendelschlages ein, und wir werden Grosses erreichen[7].»

Diese Sätze kennzeichnen das Denken und Wirken von Johann Friedrich Schär. Das alte Ideal der Vollgenossenschaft, zu deren Verwirklichung Stephan Gschwind in den achtziger Jahren des 19. Jahrhunderts einen letzten, fehlgeschlagenen Versuch unternommen hatte, bleibt richtungsweisend, wo immer Schär den angesagten Kampf gegen die arbeitslosen Einkommen und für die Sozialisierung der Grundrente zurückstellt und sich näherliegenden Aufgaben widmet.

Dazu gehört hauptsächlich der Ausbau der genossenschaftlichen Betriebswirtschaft. «Dass der VSK auf dem Weltmarkt als Grosshändler auftritt, grosse Einkäufe macht, die Waren in einem oder mehreren Zentralmagazinen stapelt und an die Verbandsvereine nach deren Bedarf abgibt; ferner – dass er selbst Fabriken erwirbt, das muss das Endziel unserer Organisation sein», hält Schär für eine natürliche Entwicklung. «Wir sehen die Zeit, da wir nicht nur an den verschiedenen Punkten der Schweiz unsere Lagerhäuser besitzen werden, sondern da wir uns den genossenschaftlichen Betrieb von Fabriken für unsere Bedarfsmittel organisiert haben[8].»

Dieser prophetische Blick in die Zukunft richtet sich bereits auf konkrete Ziele, in deren rein wirtschaftlicher Natur Schär die geistig-sittliche Aufgabe des Genossenschafters nie aus dem Auge verliert. «Was uns noch fehlt, ist der genossenschaftliche Geist, das Öl der Solidarität, das Bewusstsein der in unserer Vereinigung schlummernden Kräfte[9].»

c) Ein erstes Aktionsprogramm

Als Schär schliesslich 1903 als Präsident des VSK, dem er mehr als ein Jahrzehnt in fruchtbarer Aufbauarbeit vorstand, zurücktritt, hinterlässt er seinen Nachfolgern in der Viviser Abschiedsrede ein Aktionsprogramm, in dem die besondere, der völkischen Eigenart und nationalen Tradition entsprechende Zielsetzung der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung noch einmal klaren Ausdruck erhält. Soweit der Wirtschafts-

politik der Konsumvereinsorganisation die Richtung gewiesen wird, heisst es: «Reichtum gerecht zu verteilen, ist das soziale Problem. – Wie kann dieses Problem gelöst werden? Jedenfalls nicht durch den Staat. Er ist zu sehr ein Produkt der jeweiligen Gesellschaftszustände und der diese beherrschenden Machtfaktoren, als dass er die tiefgreifendsten Reformen und Umgestaltungen der Gesamtheit des wirtschaftlich-sozialen Lebens eines Volkes durchzuführen vermöchte. Oder sollen die genossenschaftlichen Organisationen der Produzenten anfangen? – Die Louis Blancschen und Lasalleschen Produktivgenossenschaften mit staatlicher Unterstützung, wie die freien Produktivgenossenschaften nach Schulze-Delitsch, sind als misslungene sozialwirtschaftliche Experimente anzusehen. Der Hebel der Reform hat hier an einem falschen Punkte angesetzt; die genossenschaftliche Produktion ist das Endstück, das Schlussergebnis, das erst in der Angliederung an die genossenschaftliche Konsumtion wirtschaftlich nützlich und sozial ausgleichend funktionieren kann. Denn genossenschaftlich produzieren kann man nur in der genossenschaftlichen Wirtschaft oder in der genossenschaftlich organisierten Konsumentengemeinde. Muss der Absatz ausserhalb der Genossenschaft gesucht werden, so steht man wieder auf dem rein kapitalistischen Boden und der Effekt ist nur der, dass ein Konkurrenzgeschäft mehr auf den öffentlichen Markt tritt. Bevor man also eine Wirtschaftsgemeinde organisiert hat, die in sich den Eigenbedarf an fremden Gütern kontrolliert und planmässig deckt, ist die Eigenproduktion verfrüht und ihr Erfolg gefährdet. Die Konsumentengemeinde mit angegliederter Eigenproduktion ist daher das Endziel der Entwicklung. Allein, auch sie wird nie dazu kommen, den ganzen Bedarf selbst zu decken. Auch die grösste Weltorganisation kann nie die Endglieder der Weltproduktion umfassen. Die internationale Arbeitsteilung, die Ungleichheit in der Verteilung der Gaben der Natur und in der Befähigung zum Industrie- und Gewerbefleiss werden stets dafür sorgen, dass die Produktion innerhalb der Konsumentenorganisation eine beschränkte sein wird und die Dienstleistungen des Handels nie entbehrt werden können[10].»

2. DIE GRUNDZÜGE DER GENOSSENSCHAFTSPOLITIK IM VERBAND SCHWEIZERISCHER KONSUMVEREINE

a) Die Gründung und die ersten Richtlinien

Die Politik des im Jahre 1890 gegründeten «Verbandes schweizerischer Konsumvereine» stand im ersten Jahrzehnt seines Bestehens eindeutig unter dem Einfluss der dynamischen Genossenschaftstheorie von J.Fr. Schär und dessen praktischer Tätigkeit als Präsident des VSK. Unter dieser Voraussetzung verwandelte sich die ideelle Interessengemeinschaft, als welche der Verband ursprünglich gegründet worden war, im Jahre 1892 in eine Wirtschaftseinrichtung zur agenturmässig betriebenen Warenvermittlung und ein Jahr später zur eingetragenen Genossenschaft mit Grosshandelsfunktionen[11]. – In der Folgezeit war die Verbandspolitik im wesentlichen auf die Festigung und den Ausbau der in gewissem Rahmen bestehenden verbundwirtschaftlichen Organisation ausgerichtet, wobei das Interesse sowohl auf die Förderung der ökonomischen Beziehungen als auch auf die ideelle und ideologische Konstitution des Genossenschaftsgedankens innerhalb des VSK konzentriert war.

Nach dem Rücktritt von J.Fr. Schär und einem kurzen Interregium übernahm kurz vor dem Ersten Weltkrieg die junge Generation unter Leitung von Bernhard Jaeggi das Steuer des Verbandes. Die Verbandspolitik der folgenden Jahre stand grossenteils noch unmittelbar im Zeichen von Schärs Plänen sowohl hinsichtlich der praktischen Gestaltung der Verbundwirtschaft als auch mit Bezug auf die genossenschaftsideologische Zielsetzung. In diesem Sinne widmete sich der Verband unter Jaeggis Leitung namentlich den bereits jahrzehntealten Plänen zur Eigenproduktion gewisser Bedarfsgüter auf Verbandsebene und begann in rascher Folge eine Reihe grösserer Industrieunternehmungen. Im Jahre 1912 wurde die genossenschaftliche Schuhfabrik in Basel gegründet. Kurze Zeit später befand sich die grösste Mühle der Schweiz in den Händen der konsumgenossenschaftlich organisierten Verbraucher, und daran anschliessend sicherte sich der VSK durch Aktienübernahme zunächst einen massgeblichen Anteil an der Bell AG, dem schweizerischen Grossunternehmen in der Fleischwarenbranche[12].

Mit diesen Aktionen, die teils durch Boykottierungen und Boykottierungsversuche gegenüber den Konsumgenossenschaften bzw. ihres Verbandes durch private Wirtschaftsunternehmer begründet, teils aber auch unzweifelhaft zur planmässigen Ausdehnung und Effektivierung der konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft im Sinne der Genos-

senschaftsideologie gedacht und durchgeführt wurden, war die Verbandspolitik für eine kurze Zeit vor und im Ersten Weltkrieg Eigenproduktionspolitik. Damit machte sich – namentlich unter dem Einfluss von Bernhard Jaeggi – eine Tendenz zur Genossenschaft als reinem Wirtschaftsunternehmen und damit eine gewisse Abwendung von der Genossenschaft als Personenvereinigung und Wirtschaftsbetrieb mit ökonomischen und sittlichen Aufgaben und Zielen bemerkbar. Die Aktienbeteiligung an der Bell AG und ihre Folgen für die «moralische» Verfassung der Genossenschaftsbewegung war ein deutlicher Ausdruck für diese Entwicklung[13].

Der Erste Weltkrieg, seine Begleit- und Folgeerscheinungen in der Schweiz, veränderten dann auch die wirtschaftlichen Bedingungen und Möglichkeiten der schweizerischen Konsumgenossenschaften im allgemeinen und der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion im besonderen. Diese Umstände bedingten eine grundlegende Überprüfung der Verbandspolitik und haben offenbar ihren in mancherlei Hinsicht drastischen Wandel mit verursacht.

Das Kennzeichen der neuen Entwicklung war im wesentlichen die Besinnung auf den eigentlichen Zweck der Genossenschaft in der effektiven wirtschaftlichen und eben auch sittlichen Mitgliederförderung. Darüber hinaus – oder den Primärzielen inhärent – trat aber auch das Anliegen in den Vordergrund, fruchtbare Beziehungen zwischen der Konsumgenossenschaftsbewegung und dem übrigen Gemeinwesen in Volk und Staat herzustellen[14].

Die Verbandspolitik war noch bis in die Zeit des Ersten Weltkrieges nicht nur in den Eigenproduktionsplänen, sondern ebenso in der Organisation und Festigung aller anderen verbundswirtschaftlichen Beziehungen zwischen den lokalen Genossenschaften und ihrem Zentralorgan vom Geist genossenschaftlicher Unternehmerinitiative erfüllt gewesen. Diese vorwiegend auf wirtschaftliche Leistungssteigerung ausgerichtete Verhaltensweise hatte jedoch offenbar die vorhandene Leistungsmöglichkeit bereits weitgehend erschöpft oder sogar überbeansprucht. Ein Überprüfen der Lage schien deshalb nicht nur von dieser Seite angezeigt, sondern auch dort, wo sich die einzelnen Genossenschaften durch ihr vorwiegendes oder ausschliessliches Interesse für wirtschaftliche Ziele von der geistig-sittlichen Idee der Genossenschaft zunehmend entfernten.

b) Neue Gesichtspukte der Verbandspolitik

Zusammen mit Karl Munding hatte Bernhard Jaeggi 1921 seine «Richtlinien zur weiteren Entwicklung der Konsumgenossenschaften» publiziert. In diesen wurde die dezentralisierte Verbandsorganisation auf der

Grundlage kleiner Aktionseinheiten den bis dahin vielfach vertretenen und verfochtenen Konzentrationstendenzen gegenüber gestellt. Damit sollte auch der traditionelle Gedanke der Genossenschaft als Lebens- und Arbeitsgemeinschaft mit nicht nur wirtschaftlichen, sondern auch sittlichen Aufgaben und Verpflichtungen, in den nach der Mitgliederzahl begrenzten Konsumvereinen und anderen genossenschaftlichen Wirtschaftseinrichtungen wieder ein reales Fundament finden.

Praktisch wurde unter diesen Gesichtspunkten einmal die in den Ereignissen des Ersten Weltkrieges in vermehrtem Umfang aufgetretene Tendenz zu Fusionen von einzelnen Konsumvereinen zu grösseren wirtschaftlichen Einheiten auf unumgängliche Sonderfälle zurückgeführt[15]. Zum anderen erhielten die Eigenproduktionsbetriebe in der Zweckgenossenschaft – wo sie nicht von vorneherein so konstituiert waren – eine Organisationsform, die sie aus der Verwaltung des Verbandes herauslöste und der unmittelbaren Aufsicht und Leitung der Zweckgenossenschaften und ihrer Mitglieder unterstellte.

c) Genossenschaftspolitik in den Krisenjahren

Die Verbandspolitik verfolgte neben ihrem Einfluss auf die interne Struktur der verbundwirtschaftlichen Beziehungen nach aussen die Linie einer strikten Neutralität in allen wirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Fragen[16] und wandte sich aus gleichen oder ähnlichen Erwägungen in den zwanziger Jahren auch von der reinen Konsumentenpolitik ab. In diesem Verhalten waren die Grenzen angedeutet, in denen der VSK unter massgeblicher Leitung von Bernhard Jaeggi das Interesse der in ihm zusammengeschlossenen Konsumvereine ohne wesentliche Beschränkung seiner Aktionsfreiheit seitens des Bundes oder der privaten Wirtschaft wahrnehmen und fördern konnte. Das Jahr 1933 leitete dann jedoch eine völlige Umgestaltung des Wirtschaftsmilieus ein, in dem die Konsumgenossenschaften bis dahin tätig gewesen waren, was ihrer Weiterentwicklung in den folgenden Jahren starke Schranken auferlegte. Die Eingriffe des Bundes in die Ordnung der freien Wirtschaft machten im «Filialverbot» auch vor den Einrichtungen der wirtschaftlichen Selbsthilfeorganisationen keinen Halt[17], und die sich aus grundsätzlichen und Zweckmässigkeitserwägungen zurückhaltende Politik des Verbandes vermochte diese Nachteile bis zur Beendigung des Zweiten Weltkrieges nicht zu beseitigen.

Das genossenschaftspolitische Wirken des VSK musste sich unter diesen Umständen darauf beschränken, den bestehenden technisch-organisatorischen Apparat innerhalb des Verbandes zur maximalen Leistungs-

fähigkeit auszubauen. So wenig die damit verbundenen Reorganisationsmassnahmen auch darauf abzielen konnten, die Tätigkeit der angeschlossenen Vereine mit grundsätzlich neuen Mitteln zu unterstützen – wozu die Erweiterung des industriellen Sektors eine wichtige Grundlage gewesen wäre –, so sehr hat doch gerade Bernhard Jaeggi der rationellen Warenvermittlung methodisch neue Wege gewiesen. Seine Thesen richteten sich auf eine Zusammenfassung der Verbandsvereine in regionale Kreise, auf eine Vereinfachung der Sortimente unter Bevorzugung der Eigenmarke Co-op, auf eine Angleichung der Preise und Rückvergütungssätze von Vereinen eines wirtschaftlich und geographisch einheitlichen Gebietes, auf die aktive Preispolitik und auf Lieferungsabkommen zwischen grösseren und kleinen Vereinen, wie schliesslich auch auf Vorschläge zur Erweiterung des Eigenproduktionssektors[18]. Alle diese Pläne waren keineswegs der Ausdruck einer stagnierenden oder allzu traditionsgebundenen Entwicklung, wenn ihre Verwirklichung unter den Zeitverhältnissen und den Bedingungen der Kriegswirtschaft – wohl auch durch die erschöpfte Arbeitskraft ihres Initiators bedingt – nur in geringem Umfang möglich war.

d) Nach dem Zweiten Weltkrieg

Auf dem vorgezeichneten Wege hat sich die Verbandspolitik nach dem Kriege vor allem der Probleme einer rationellen Warenvermittlung angenommen und mit Einrichtung der schon von Schär gesehenen Regionallagerhäuser[19] die wirtschaftliche Strukturverbesserung der verbundwirtschaftlichen Wirtschaftsorganisation der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung fortgesetzt. Auch die Initiative zur Erweiterung des Eigenproduktionssektors[20] ist auf der Ebene des Verbandes neu ergriffen worden. Jedenfalls hatte es gleich nach dem Kriege den Anschein, als ob die Verbandsbehörden mit zunehmender Liberalisierung der Wirtschaft auch die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit grosszügig ausbauen und intensivieren würden, um damit gerade die Eigenproduktion wieder in den Dienst der traditionellen Aufgabe einer sozialen Interessenvertretung aller schweizerischen Verbraucher zu stellen. Offenbar stand jedoch gerade dieses Interesse solchen Plänen entgegen, zum wenigsten dort, wo sie sich auf neue Initiativen im Lebensmittelsektor, der nach wie vor als Domäne der konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit betrachtet wurde, beschränkten. An Stelle der Eigenproduktion gewann die Vergebung von Grossaufträgen an die Privatindustrie unter Verwendung der «Eigenmarke Co-op» wachsende Bedeutung. So wie sich diese Form einer rationellen Warenvermittlung als besondere schweizerische Methode durchzusetzen begann, so war sie ein Ausdruck der Verbandspolitik in

ihren Bemühungen, die Idee der schweizerischen Genossenschaftsbewegung auch unter den Bedingungen der modernen Wirtschaft zu realisieren – nicht aber dem Erwerbs- oder Sonderinteresse unterzuordnen.

3. LEITBILDER UND ZIELE DER SCHWEDISCHEN KONSUMGENOSSENSCHAFTSBEWEGUNG

So wie sich die Wellen der geistigen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Revolution des 18. und 19. Jahrhunderts aus ihren Entstehungszentren über den europäischen Kontinent und so auch über den skandinavischen Norden verbreiteten, gelangte der Gedanke der modernen Genossenschaft nach Schweden.

Nach Sjölin war die französische und deutsche Revolution in den vierziger Jahren des 19. Jahrhunderts der eigentliche Anstoss für die Verbreitung der wirtschaftlichen Assoziationsideen[21]. In diesem Zusammenhange stammen die ersten Schilderungen über die Tätigkeit englischer und französischer Genossenschaften von Breuer, S.A. Hedlund und G. Swederus aus der Zeit nach 1849. In den Jahren 1849–1864 waren die Voraussetzungen für die Entwicklung des Genossenschaftswesens unter den besonderen Bedingungen der wirtschaftlichen Entwicklung in Schweden jedoch gering. Dies gilt insbesondere für die Konsumgenossenschaften. So waren es denn in dem letztgenannten Zeitabschnitt auch vor allem Produktionsgenossenschaften, die vereinzelt und im Zeichen ausländischer Vorbilder ihre Tätigkeit aufnahmen, ohne dass die Genossenschaftsidee selbst dabei auf schwedischem Boden und in einer schwedischen Verhältnissen entsprechenden Form grössere Beachtung oder gar Entwicklung gefunden hätte.

Zwar hielt K.G. Hamilton in Lund einige Vorlesungen über das Genossenschaftswesen, in denen über die verschiedenen zeitgenössischen Erscheinungsformen der wirtschaftlichen Assoziation im Ausland referiert wurde[22]. Beiträge zur Genossenschaftsidee waren diese Vorlesungen allerdings nicht – sowenig darin eine Schmälerung der Verdienste des Lundenser Gelehrten um die schwedische Genossenschaftsbewegung in ihren Anfängen gesehen zu werden braucht. Bei Hamilton waren es sowohl Schulze-Delitsch als auch die Rochdaler Pioniere mit ihren genossenschaftlichen Programmen, die für die schwedische Genossenschaftsbewegung die Muster abgaben[23]. Desgleichen hatte auch der Stockholmer Jurist C.E. Ljungberg den vorhandenen Ideen nichts wesentlich Neues hinzuzufügen[24].

Immerhin kann Hamiltons und Ljungbergs Vorarbeit in gewissem Sinne als Grundlage verstanden werden, auf der einige Jahre später A. Rundbäck den Gedanken einer auf schwedische Verhältnisse zugeschnittenen Verbrauchergenossenschaft formulierte[25]. Hier wird die Genossenschaftsidee erstmalig in eindeutiger Beziehung zum Konsumverein gesehen und entwickelt und damit insbesondere von dem Gedanken der Handwerkergenossenschaften nach Schulze-Delitschem Muster – als einer an den schwedischen Verhältnissen vorbeisehenden Einrichtung – getrennt. Bewusst oder unbewusst erhielt die Genossenschaftsidee bei Rundbäck Rochdaler Gehalt und wurde auf die nüchterne Aufgabe ökonomischer Mitgliederförderung – so wie sie seither als Primärziel der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung anerkannt worden ist – abgestimmt. Jedenfalls bekennt Axel Gjöres im Vorwort zu seiner Neuausgabe der «Rundbäckschen Abhandlung über die Konsumvereine», dass sich Rundbäck in fast jedem Punkt an moderne Gedankengänge anknüpfen lässt[26], wenn auch bei ihm die Gesichtspunkte Eigenproduktion und Verbundwirtschaft fehlen. Nicht nur durch erhöhte Produktivität, sondern auch durch erhöhte Sparsamkeit lässt sich der wirtschaftliche Wohlstand vermehren; dies ist der Tenor in der Rundbäckschen Abhandlung, und in dieser Sicht gibt er seine Richtlinien zur Kapitalanschaffung der genossenschaftlichen Unternehmen, zur Festsetzung der Statuten, zu den Grundsätzen der Wirtschaftsführung usw.[27].

Gerade in der Rundbäckschen Version wird die Genossenschaftsidee in Schweden erstmalig eine deutliche Wegweisung zur Gründung von Konsumvereinen mit ausschliesslich ökonomischen und im besonderen förderungswirtschaftlichen Zielen. Hier hat die Genossenschaftsidee bereits nichts mehr von ihrer idealistischen und teilweise utopischen Verbrämung aus der Epoche vor Rochdale. Sie hat auch wenig gemein mit ihrer Interpretation auch als Mittel der Gemeinschaftserziehung und der Gesellschaftsreform unter sittlichen Vorzeichen. Soziale und sittliche Anliegen können zwar mit der Genossenschaftsidee verbunden sein; ihr hauptsächlicher Inhalt ist jedoch ökonomischer Natur. Rundbäcks Stellung als einer der geistigen Wegbereiter der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung ist unbestritten, auch wenn seine praktische Bedeutung wegen des allgemeinen Niedergangs des Genossenschaftswesens zu seiner Zeit keinen höheren Grad erreichen konnte. In mehr oder weniger ausgeprägter Weise haben sowohl seine Zeitgenossen unter den geistigen Köpfen der entstehenden Konsumgenossenschaftsbewegung als auch seine Nachfolger die Genossenschaftsidee in rein ökonomischen Begriffen determiniert, wenngleich sie auf dieser Grundlage auch ausserökonomischen Zielen mittelbar dienlich sein konnte.

So trat die Genossenschaftsidee bei Axel Danielsson[28] mit der sozialisti-

schen Arbeiterbewegung in Verbindung und erhielt den sozialreformerischen Akzent. Sozialreformerische Tendenzen – freilich unter anderen Vorzeichen als bei Danielsson in seiner parteipolitischen Linksorientierung und -bindung – hat eindeutig auch von Koch der Genossenschaftsidee beigefügt[29]. Bei diesem wie jenem bleibt das förderungswirtschaftliche Anliegen als ideelle Grundsubstanz dennoch unvermindert erhalten.

Den entscheidenden Beitrag zur spezifisch schwedischen Ausformung und Prägung der Genossenschaftsidee lieferte dann offenbar der erste eigentliche Ideologe der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung, Martin Sundell, erster Sekretär des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes und Bahnbrecher seiner Tätigkeit[30]. Wohl war Sundell offenbar auch in seinem genossenschaftlichen Denken von jenem ideellen Anarchismus beeinflusst, wie ihn russische Emigranten um die Wende zum 20. Jahrhundert in Europa und namentlich auch in Schweden verbreiteten. Abgesehen von diesem Einschlag konzipierte Sundell die Idee der modernen Genossenschaft als geistiges Mittel, die wirtschaftliche Emanzipation der Arbeiterklasse und eine umfassende Sozialreform mit Hilfe der ökonomischen Selbsthilfeorganisationen und ihrer wirtschaftlichen Macht einzuleiten und durchzuführen. Das wesentliche Anliegen der Konsumgenossenschaft wurde in der wirtschaftlichen Förderung der Mitgliederhaushalte gesehen, aber als Mitglieder waren in erster Linie proletarische Lohnarbeiter angesprochen, und das soziale Anliegen der Genossenschaftsidee war in dieser Sicht gleichbedeutend mit dem Kampf gegen «die Herrschaft des privaten Kapitals»[31].

In diesem Sinne hatte die Genossenschaftsidee im Bereich der schwedischen Konsumgenossenschaften – bei grundlegender Anlehnung an die Rochdaler Form – ihre eigene Note erhalten, gewiss nicht als eine Spielart sozialistischer Dogmenlehre, wohl aber als deutliche Anleitung zur aktiven Verwirklichung der sozialen Gerechtigkeit mit ökonomischen Mitteln und dem Ziel allseitiger Gerechtigkeit.

Diese Interpretation der Genossenschaftsidee, wie sie in kongenialer Weise von Martin Sundell entwickelt und propagiert worden ist, hat später Albin Johansson in seiner Version von einer «Vergenossenschaftung» der schwedischen Volkswirtschaft neu formuliert und die soziale Aufgabe der Konsumgenossenschaften und ihrer Organisation an die veränderten Verhältnisse von Wirtschaft und Gesellschaft angepasst. Dabei war dann nicht mehr vom Kampf gegen das private Kapital die Rede, sondern nurmehr vom tatkräftigen Bemühen der Konsumgenossenschaftsbewegung, im Bereich der nationalen und gegebenenfalls internationalen Wirtschaft eine Interessengemeinschaft zwischen Produzenten und Konsumenten, Kapital und Arbeit auf der Grundlage genossenschaftlicher Ideale zu erreichen.

Auch unter Berücksichtigung dieser weitgesteckten Ziele hat die Genossenschaftsidee im Bereich der schwedischen Verbrauchergenossenschaften im Kern das Anliegen der effektiven Mitglieder- und Konsumentenförderung jedoch beibehalten und verfochten.

4. DIE GENOSSENSCHAFTSPOLITIK VON KOOPERATIVA FÖRBUNDET

Der schwedische Konsumgenossenschaftsverband (Kooperativa Förbundet) wurde im Jahre 1899 als ideelle Dachorganisation von 42 lokalen Konsumvereinen gegründet. Ein Jahr später übernahm der Verband als eingetragene Wirtschaftsvereinigung den Grosseinkauf für die angeschlossenen Vereine. Unter von Kochs Leitung bestand seine Tätigkeit in den ersten Jahren mehr oder weniger im Auf- und Ausbau eines technisch-organisatorischen Apparates zur Bewältigung der gestellten Aufgaben im Warengrosseinkauf (bzw. der Agenturvermittlung) und in der Bedienung der angeschlossenen Vereine[32].

Die ersten Richtlinien für die Gestaltung einer eigenständigen Genossenschaftspolitik spiegelten sich – nach dem Rücktritt von Kochs – in den genossenschaftsideologischen Arbeiten und in der praktischen Tätigkeit von Martin Sundell, der bis 1910 als Sekretär des Verbandes und erster Redaktor des «Kooperatören» tätig war. Wesentlich durch seine persönliche Initiative veranlasst und gefördert, richtete die Verbandspolitik sich vorzüglich auf die Gestaltung der ökonomischen und ideellen Beziehungen innerhalb der verbundwirtschaftlichen Organisation von KF, wie dies von Koch und seine Mitarbeiter vornehmlich in rein wirtschafts-organisatorischer Hinsicht begonnen hatten[33]. In dieser Zeit wurden die ersten Musterstatuten ausgearbeitet und damit sowohl für die praktische Warenvermittlung Anleitungen gegeben als auch die ideellen Beziehungen geklärt. Als aktiver Gewerkschafter und steter Sympathiseur mit sozialistischen Idealen hat Martin Sundell der Politik von KF seine persönliche Note aufgedrückt und ihr die Richtung gewiesen, wenn dies wohl auch kaum mit einem allseitigen und effektiven Nachleben seiner Parolen identisch war.

Die Konsolidierung der Verbandswirtschaft war auch nach dem Ersten Weltkrieg und nach dem Eintritt der «jungen Garde» mit Albin Johansson erklärtes Ziel der Verbandspolitik. In ihrem Interesse standen die Bemühungen um eine zweckmässige Lösung der brennenden Kapitalfrage[34], der Ordnung des Revisionswesens und der ökonomischen Beziehungen

zwischen dem Verband als Grosseinkäufer und den Vereinen überhaupt. In den Richtlinien für die weitere Entwicklung der Konsumgenossenschaften wurde das verbandspolitische Konzept dann im einzelnen fixiert und dem Kongress des Jahres 1924[35] unterbreitet. Eine erste positive Stellungnahme zu den hier und da bereits spürbaren Konzentrationstendenzen innerhalb des Verbandes, das heisst auf lokaler Ebene, und die Empfehlung eines verstärkten Augenmerkes der konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlung auf den Lebensmittelbereich – im Gegensatz zum Handel mit anderen nicht-dauerhaften und dauerhaften Verbrauchswaren – waren zwei wesentliche Anliegen der «Richtlinien», die im übrigen rein wirtschaftlichen Charakter besassen.

Auf einer im angedeuteten Sinne gefestigten wirtschaftlichen Grundlage begann sich die Verbandspolitik höher liegenden Zielen zu widmen und die Verbundwirtschaft erstmalig als Mittel einer effektiven Mitgliederförderung und im Interesse genossenschaftsideologischer Zielsetzungen einzusetzen. Als wichtigster Schritt in dieser Richtung war der Übergang vom Verkauf zu Tagespreisen (entsprechend den traditionellen Satzungen der englischen Konsumvereine) zur aktiven Preispolitik, das heisst zum Warenangebot unter dem jeweiligen Marktpreis[36]. In engem Zusammenhang damit erfolgte der Aufbau einer umfangreichen Eigenproduktion.

Unter Voraussetzung der aktiven Preispolitik und der damit notwendig verbundenen Auseinandersetzung mit den marktbeherrschenden Wirtschaftsmonopolen und Kartellen innerhalb der schwedischen Volkswirtschaft und ihren zahlreichen Boykottierungsversuchen gegenüber dem Konsumgenossenschaftsverband und den ihm angeschlossenen Vereinen war die Verbandspolitik in den zwanziger Jahren grossenteils Eigenproduktionspolitik. Im Jahre 1920 eröffnete KF die Margarinefabrik in Norrköping. 1924 und 1925 wurden die beiden Mühlen Tre Kronor in Stockholm und Tre Lejonen in Göteborg erworben. 1926 begann die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion in der Schuhbranche. 1927 kaufte Kooperativa Förbundet die Gummifabrik «Gislaved» und begann Galoschen herzustellen, und 1930 wurde der Bau von LUMA-Lampen beschlossen. – Mit allen diesen Unternehmungen stand die Verbandspolitik ein ganzes Jahrzehnt im Zeichen einer grossartigen Expansion des konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktionssektors, mit der die Verbandsleitung eine Zeit friedlicher Entwicklung und wirtschaftlichen Aufschwunges nach dem Ersten Weltkrieg genutzt und der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaft auf breiter Front nicht nur zum Durchbruch, sondern zu einer bedeutsamen Stellung innerhalb der schwedischen Volkswirtschaft verholfen hatte.

Die Verbandspolitik in den dreissiger Jahren war – unter besonderer Berücksichtigung der krisenwirtschaftlichen Bedingungen – weitgehend

eine eindeutige und konsequente Verfolgung des eingeschlagenen Weges von Kooperativa Förbundet als wirtschaftliche Unternehmung zur Verbraucherförderung. Nach den erheblichen finanziellen Belastungen durch das Eigenproduktionsprogramm der zwanziger Jahre galt der weiteren Befestigung der Verbundwirtschaft und des Verbandes als Unternehmung selbst das besondere Augenmerk. Ein besonderes Interesse bestand an der Erweiterung der Kapitalgrundlage[37]. In Verfolgung dieses Zieles vergrösserte KF seinen Kapitalfond in den Jahren 1930–1938 von 4 Millionen auf 71 Millionen Kronen (ausser dem in Produktions- und Industriefonds langfristig gebundenen Kapital) und setzte damit die «Zentrale Bewegung»[38] innerhalb des Verbandes unter dem Motto «lokale Reserven für zentrale Inanspruchnahme» fort. Auf der anderen Seite war die Verbandspolitik jedoch auch weiterhin darauf gerichtet, den angeschlossenen Vereinen die Früchte der verbundwirtschaftlichen Konsolidierung und Zentralisation in möglichst grossem Umfang zugute kommen zu lassen. Entsprechend den allgemeinen wirtschaftlichen Strukturwandlungen der dreissiger Jahre – namentlich in bezug auf die veränderten Verbrauchsgewohnheiten – vergrösserte KF das Sortiment der vermittelten Waren über Lebensmittel und tägliche Bedarfsgegenstände hinaus auch auf dauerhafte Konsumwaren und Kapitalgüter. Dabei bediente sich der Verband erneut in grösserem Umfang des Mittels der Eigenproduktion zahlreicher, für die Sortimentserweiterung in Frage stehender Waren. 1932 übernahm der Verband die Ölmühle in Karlshamn. 1931 begann die Produktion von Registrierkassen. 1937 wurde die Porzellanmanufaktur in Gustavsberg erworben und auch die Eigenproduktion von Oberbekleidung aufgenommen. 1938 trat die Konservenfabrik Björnekulla in Betrieb und 1943 die Fischverarbeitung an der schwedischen Westküste.

Allerdings fand die Produktion einiger dieser Unternehmungen schon nicht mehr allein im genossenschaftlichen Markt ihren Absatz, sondern musste aus Gründen der technischen Rationalität bei der Herstellung auch ausserhalb davon Abnehmer suchen. Damit begann zugleich in grösserem Umfang auch die quasi-erwerbswirtschaftliche Tätigkeit des Verbandes, vorzüglich auf dem Gebiet der industriellen Produktion, aber notwendig damit verbunden auch in der Warenvermittlung, die sich in weltwirtschaftlichem Rahmen auszudehnen begann. – Kooperativa Förbundet etablierte sich in vieler Beziehung als selbständiger Unternehmer.

Auf dieser Grundlage hat der Verband weit über den Bereich eigentlich konsumgenossenschaftlicher Interessen auch auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung Einfluss genommen und damit zur Festigung seiner Position – jedenfalls im mittelbaren Verbraucherinteresse – sowie im Interesse genossenschaftsideologischer Zielsetzungen in weitestem Sinne beigetragen.

Dabei richtete sich die Verbandspolitik auf sowohl handelspolitische als arbeitsmarktpolitische und wirtschaftspolitische Massnahmen im allgemeinen, in denen Kooperativa Förbundet aktiv zur Überwindung der Wirtschaftskrise in den dreissiger Jahren, zur Gesundung der schwedischen Volkswirtschaft und schliesslich auch zur Überwindung wirtschaftlicher Notstände als Begleiterscheinungen des Zweiten Weltkrieges beitrug. In dieser Tätigkeit war KF stets um eine Koordinierung seiner Interessen mit denen des Gemeinwohls bemüht, wobei die entsprechenden Massnahmen weniger von traditionellen genossenschaftlichen Wirtschaftsgrundsätzen als von ökonomischer Zweckmässigkeit im einzelnen Fall bestimmt und geleitet worden sind[39].

Nach dem Zweiten Weltkrieg war die Verbandspolitik erneut darauf gerichtet, den Anteil der Konsumgenossenschaften und ihrer Mitglieder am allgemeinen wirtschaftlichen Aufschwung zu sichern und die Verbundwirtschaft planmässig auf die sich verändernden Wirtschaftsbedingungen umzustellen und anzupassen. – Die entsprechenden Initiativen konzentrierten sich – wie bereits in den vorhergehenden Jahrzehnten – sowohl auf die Effektivierung der Beziehungen zwischen Verband und Mitgliedervereinen als auch auf die Wahrnehmung der unternehmerischen Interessen des Verbandes als solchem. Was die Beziehungen zu den Vereinen betrifft, so hat der Verband nach 1945 sein Augenmerk im besonderen auf die zunehmende Spezialwarenvermittlung gerichtet und durch zahlreiche gezielte Massnahmen zu ihrer Förderung zum Vorteil der Vereine beigetragen[40]. Dies gilt namentlich für die Anpassung der genossenschaftlichen Grundsätze im Barzahlungsprinzip an die veränderten Bedingungen in der konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlung und die dementsprechende Regelung des Kreditwesens in einem eigenen Kreditsystem. In das erste Nachkriegsjahrzehnt fallen auch die Bemühungen des Verbandes um die sogenannte Strukturanpassung[41]. Die Planung und teilweise Einrichtung einer umfassenden Zentrallagerorganisation gehörte hier zu den bedeutendsten Aktionen. – Dem Verband selbst war es auch nach dem Zweiten Weltkrieg angelegen, seine Position namentlich über die Erweiterung der industriellen Tätigkeit – im mittelbaren Verbraucherinteresse – zu verstärken. Im Zuge der entsprechenden Massnahmen wurde eine Reihe von Industrien gegründet bzw. die massgebliche Teilhaberschaft in ihnen gesichert, die vorwiegend als Kapitalanlage und Ertragsquellen des Verbandes betrachtet werden können. Dazu gehörte die Herstellung von Dachziegeln, Transportmaschinen u. a. Kapitalgütern. Daneben hatte die Expansion der Eigenproduktion in der Schokoladenfabrikation, der Waschmittelherstellung, der Möbelproduktion usw. jedoch weiterhin ausschliesslich einen unmittelbar förderungswirtschaftlichen Charakter.

Das Verhalten des Verbandes im Eigenproduktionssektor, das heisst sein starkes Interesse an Investitionen ausserhalb der reinen Verbraucherförderung, ist für die Gestaltung der Verbandspolitik in den Jahren nach dem Zweiten Weltkriege in vieler Hinsicht bezeichnend. Sie trug unverkennbar den Stempel der Zurückhaltung mit genossenschaftlichen «Aktionen» im Binnenmarkt, was teils durch den im intensivierten Wettbewerb verkleinerten Spielraum für u.a. eine aktive Preispolitik, teils durch die enge und zunehmend grössere Liierung von Kooperativa Förbundet mit staatlichen und volkswirtschaftlichen Interessen indiziert war.

ERSTER HAUPTTEIL

Die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion

I. THEORIE UND GESCHICHTE DER EIGENPRODUKTION IN DER SCHWEIZ

1. Der Eigenproduktionsgedanke in der konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft

A. VOLLGENOSSENSCHAFT UND EIGENPRODUKTION

Soweit das Erziehungsideal von Heinrich Pestalozzi zunächst ausserhalb der Schweiz zu den konkreten Formen der modernen Genossenschaft als wirtschaftliche Selbsthilfeorganisation entwickelt wurde (Fourier, King, Huber) und dann auf Umwegen auch die Gedankengänge der schweizerischen Genossenschaftspioniere befruchtet hat, galt die Vollgenossenschaft und damit die Integration der Produktion in den genossenschaftlichen Wirtschaftsprozess als erstrebenswertes Ziel (Collin-Bernoulli, J. Fr. Schär, B. Jaeggi).

Wenngleich der Schwerpunkt und Ausgangsort aller Massnahmen auf dem Wege zur künftigen Vollgenossenschaft in der Organisation des Absatzes gesehen wurde, das heisst in den Konsumvereinen, so hatte doch die Idee einer Eigenproduktion gewisser Teile des genossenschaftlichen Bedarfs von vorne herein ihren Platz im theoretischen Konzept der angestrebten Entwicklung.

B. SOZIALISTISCHE VERSIONEN

Eindeutig ist dies dort, wo die Genossenschaftstheorie offensichtlich von sozialistischen Gedankengängen inspiriert wurde, wie im Zürcher Kreis um Treichler und Bürkli. So schrieb Bürkli im «Grütlianer» vom 31. Dezember 1851: «Der Sozialismus bricht sich Bahn; das Proletariat hört seinen Ruf und beginnt mit Mut und Hingebung den Bau einer neuen Welt. Das Assoziationsvolk organisiert Konsumvereine für ‚Bereitung' und Ankauf im Grossen der Lebensmittel und sonstigen Bedürfnisse, gründet Volksbanken, stiftet Ackerbaukolonien...»

Solchen Visionen standen zwar noch keine sachlichen Pläne gegenüber, geschweige denn eine einheitliche Theorie. Bürklis eigenes Leben ist vielmehr im Überschwang der Gefühle für eine bessere Welt auf den Höhen und in den Tiefen seines Weges zur erträumten Wirklichkeit verklungen. Sein Wirken und vielleicht gerade sein Scheitern hat jedoch die Ideenklärung innerhalb der schweizerischen Genossenschaftsbewegung auch in den Fragen der industriellen Tätigkeit nachhaltig befruchtet und in gewisser Weise mitbestimmt.

Doch nicht nur bei den Vertretern aus dem Lager des politischen Sozialismus finden sich Ansätze zur Eingliederung der Eigenproduktion in den genossenschaftlichen Wirtschaftsprozess. Auch Collin-Bernoulli hat bei der Aufnahme des Gedankens der wirtschaftlichen Assoziation in sein sozialwirtschaftliches System der genossenschaftlichen Produktionstätigkeit ihren Rang zuerkannt[42]. Allerdings richtete sich sein Augenmerk vorwiegend auf die zu jener Zeit im Mittelpunkt aller sozialen Forderungen stehenden Arbeiterproduktivgenossenschaften oder Fabrikgenossenschaften, deren Möglichkeiten und Grenzen er mit kritischem Blick gerade auf die Basler Verhältnisse in der Seidenbandindustrie zu bestimmen suchte[43].

C. ARBEITERPRODUKTIVGENOSSENSCHAFTEN ALS VORLÄUFER

Diese Arbeiterproduktivgenossenschaften können mit Recht als Vorläufer der konsumgenossenschaftlichen Industrieproduktion in der Schweiz angesehen werden. Dies gilt um so mehr, als die Theorie der Eigenproduktion in der folgenden Periode der Ideenklärung (um 1890) namentlich von den Vertretern der linksgerichteten Genossenschaftsgruppen, die sich mehr oder weniger deutlich zur sozialistischen Weltanschauung bekannten, entwickelt wurde. – Stephan Gschwind, der sich in seiner Birsecker Konsum- und Produktivgenossenschaft eindeutig mit den Grundsätzen und Zielen des bereits gegründeten Verbandes schweizerischer Konsumvereine identifiziert hatte, war Sozialdemokrat. Auch bei J. Fr. Schär, dessen Wirken der schweizerischen Genossenschaftsbewegung um die Jahrhundertwende zum Durchbruch verhalf, blieb – wo immer seine «Schweizerart» und sein klares Bekenntnis zur schweizerischen Bundesverfassung ihn auf den «nationalen Weg» führte – der Gedanke einer in genossenschaftlicher Weise sozialisierten Wirtschaft erhalten.

Das praktische und wissenschaftliche Wirken von J. Fr. Schär war zwar zuerst und hauptsächlich auf vordergründige Aufgaben und Nahziele der Genossenschaftsbewegung gerichtet, aber er widmete sich doch auch einer weiteren Klärung der Eigenproduktionstheorie, die bei ihm im wesentlichen dem genossenschaftlichen Entwicklungsprogramm von Charles Gide entsprach[44]. Dabei präzisierte Schär die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Aufnahme und Durchführung der eigenen Produktion von Teilen des genossenschaftlichen Bedarfs so, wie sie bis in die Gegenwart für die industrielle Tätigkeit der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung verbindlich geblieben sind. Wenn auch dabei noch keine im wissenschaftlichen Sinne vollständige Theorie zustande

kam, so lassen sich Schärs Überlegungen doch in einigen wesentlichen Punkten zu grundsätzlichen Richtlinien zusammenfassen[45]:

D. GRUNDSÄTZE DER EIGENPRODUKTION

1. Genossenschaftlich produzieren kann man nur in der geschlossenen Wirtschaft oder in der genossenschaftlich organisierten Konsumentengemeinde. Muss der Absatz ausserhalb der Genossenschaft gesucht werden, so steht man wieder auf kapitalistischem Boden, und der Effekt ist nur der, dass nun ein Konkurrenzgeschäft mehr auf den öffentlichen Markt tritt.
2. Bevor man eine Wirtschaftsgemeinde organisiert hat, die in sich den Eigenbedarf an fremden Gütern kontrolliert und planmässig deckt, ist die Eigenproduktion verfrüht und ihr Erfolg gefährdet.
3. Unsere Lösung muss sein: Dem Arbeiter sein volles, ungeschmählertes Arbeitsprodukt.

Der Ideenvertiefung durch Munding blieb es jedoch vorbehalten, noch einmal theoretisch in die genossenschaftliche Begriffswelt einzudringen und aus dem Pestalozzischen Erbe über Huber und die Rochdaler, das Wesen und Wirken der modernen Genossenschaft in ihren verschiedenen Bereichen und Entwicklungsphasen systematisch zu bestimmen. Auch die Frage der Eigenproduktion entschied sich dabei für Munding an der Möglichkeit der Bildung einer in sich geschlossenen genossenschaftlichen Wirtschaft, deren Entwicklung für ihn nur eine organische sein konnte und von den bewusst schöpferischen Kräften des einzelnen Mitgliedes getragen werden musste[46]. – Wieder wird die Genossenschaft als Selbstzweck verstanden, als soziale Lebens- und Wirtschaftsform auf der Grundlage der Familie.

In diesem Rahmen sah Munding die materiellen Grundprobleme ebenso in der Organisation der Kauf- wie der «proletarischen» Sparkraft, wobei hauptsächlich an Sparorganisationen mit Dauercharakter gedacht wurde, nicht nur zur sozialen Kapital- und Besitzbildung, sondern auch als Vorbedingung für die genossenschaftliche Regelung des Siedlungswesens und der «Produktion»[47]. Theoretisch rückte also auch bei Munding die Eigenproduktion an das Ende des genossenschaftlichen Wachstumsprozesses, der weniger durch wirtschaftliche Kräfte – jedenfalls nicht durch diese allein – als durch solche sittlicher Art in den individuellen Beziehungen zur Genossenschaftsidee bestimmt werden sollte.

2. *Aufnahme und Entwicklung der Eigenproduktion auf verbundwirtschaftlicher Grundlage*

A. IN DER GRÜNDUNGSPERIODE

a) Boykotte als Zwang zur Eigenproduktion

Noch bevor ein organisches Wachstum der Genossenschaften und ihrer Verbandsorganisation die planmässige Erzeugung genossenschaftlicher Bedarfsgüter gerechtfertigt hätte, rückten äussere Umstände und Ereignisse die Frage der industriellen Produktion in ein neues Licht.

Das Erstarken der konsumgenossenschaftlichen Konkurrenz begann die Privatwirtschaft immer häufiger daran zu interessieren, dem weiteren Vordringen des unerwünschten Wettbewerbers Einhalt zu gebieten, und zwar mit dem ebenso einfachen wie wirksamen Mittel der Lieferungssperre an Konsumvereine. So wurde namentlich dem Basler Konsumverein in mehrmaliger Folge seitens privater Schuhfabrikanten der Boykott erklärt und damit eine Lage geschaffen, die die Entscheidungen zur Aufnahme der Eigenproduktion nachhaltig präjudizierte.

Bereits 1895 hatte Stephan Gschwind beantragt, der Verbandsvorstand möge untersuchen, in welcher Weise diesen Boykotterklärungen zu begegnen und möglicherweise durch den Erwerb einer schon vorhandenen Schuhfabrik abzuhelfen sei. Obwohl dieses Thema auf den Delegiertenversammlungen der folgenden Jahre wiederholt zur Sprache kam und entsprechende Massnahmen immer dringlicher schienen, konnte sich die Verbandsleitung aus wirtschaftlichen und finanziellen Erwägungen lange nicht entschliessen, den entscheidenden Schritt auf dem Wege zur Lösung des Problems zu tun.

b) Die Gründung der Schuhfabrik

Jedenfalls dauerte es noch ein gutes Jahrzehnt bis sich der VSK soweit konsolidiert hatte, dass Bernhard Jaeggi auf der Delegiertenversammlung des Jahres 1912 seine Pläne zum ersten Projekt der industriellen Tätigkeit schweizerischer Konsumvereine grösseren Stils unterbreiten und der Versammlung den Antrag auf Bewilligung eines Kredites in Höhe von Fr. 300000.– zum Bau einer Schuhfabrik stellen konnte: «Der Umsatz des Verbandes in Schuhwaren ist gesichert. Die finanziellen Mittel, welche zur Errichtung der Schuhfabrik erforderlich sind, können aufgebracht werden, ohne dass der Verband irgendwie gehemmt und eingeschränkt wird. Alle Voraussetzungen, die bei der Eigenproduktion erfüllt sein müssen, sind meiner Überzeugung nach erfüllt[48].»

Als 1913 die Schuhfabrik als Abteilung des VSK eröffnet wurde, war der erste Schritt in das Neuland der konsumgenossenschaftlichen Industrieproduktion getan, und dieser hoffnungsvolle Auftakt war erfüllt von der echten Begeisterung im «Sturm und Drang» der aufstrebenden Bewegung. Misst man die eingeleiteten Massnahmen am theoretischen Konzept der Eigenproduktion innerhalb einer geschlossenen Wirtschaftsgemeinde, wie sie vor dem von Schär und Munding verlangt worden war, so schien es damals in der Tat berechtigt, die materiellen Probleme der Kapitalansammlung und der Absatzsicherung als gelöst zu betrachten und unter dieser Voraussetzung die Integration der Produktion in die konsumgenossenschaftliche Warenvermittlung in Angriff zu nehmen. Wenn dabei die Konzentration der organisatorischen und administrativen Gewalt auf das Zentralorgan – nämlich den VSK – der Produktivgenossenschaft im Sinne von Gschwind[49] vorgezogen wurde, so hatte dieses Verhalten offenbar in den Vorzügen der genossenschaftlichen Kapitalkonzentration seinen Grund.

c) Die ersten Erfahrungen

Die rein wirtschaftliche Entwicklung der Mittel war jedoch dem geistig-sittlichen Wachstum der Träger der Genossenschaftsidee vorausgeeilt, und wenn sich der Erfolg der begonnenen Schuhfabrikation an dem solidarischen Interesse aller Vereine des Verbandes, die Erzeugnisse der Eigenproduktion in entsprechendem Umfang auch tatsächlich zu übernehmen, entscheiden musste, so zeigten sich gerade in diesem Punkt erhebliche Unzulänglichkeiten. Sie hatten ihre Ursache offenbar hauptsächlich in den wenig konkurrenzfähigen Preisen der genossenschaftlichen Eigenfabrikate. Diese Preise waren andererseits ein Ausdruck der Misere, in die die Schuhfabrik bei der Lösung ihrer Lohnprobleme von Anfang an verstrickt war. Auf Grund gewerkschaftlicher Intervention durfte zum Beispiel nicht im Akkord gearbeitet werden – wie dies in den anderen Schuhfabriken der Fall war. Demzufolge blieb die Produktionsleistung pro Arbeiter hinter der der Konkurrenz zurück, die Produktionskosten erhöhten sich, und das Produkt wurde teurer[50].

Alle diese Schwierigkeiten verdeutlichten nicht nur das grössere Risiko in der Herstellung von Bedarfsgütern im Vergleich zu ihrer Vermittlung, sondern wiesen auch darauf hin, dass sich die Genossenschaft in der gegebenen Phase ihrer historischen Entwicklung den Erfordernissen der absoluten Konkurrenzfähigkeit nicht entziehen konnte.

d) Die Intervention in der Mühlenbranche

Diese Erkenntnisse greifen einer zehnjährigen Praxis in der Schuhfabrikation grossenteils voraus und waren noch nicht abzusehen, als im Jahre 1913 – diesmal unter dem Zwang von Boykottierungen seitens privater Mühlenbesitzer – die «Mühlengenossenschaft schweizerischer Konsumvereine» ins Leben gerufen wurde[51]. In diesem Fall überstieg die Grösse des Projektes von vorneherein die Finanzierungsmöglichkeiten des VSK und verwies auf eine direkte Beteiligung lokaler Vereine, von denen sich, nach eingehender Prüfung der Sachlage, 46 Konsumgenossenschaften mit dem VSK als Anteilträger zur MSK zusammenschlossen und die «Stadtmühle» in Zürich für Fr. 1 700 000.– käuflich erwarben.

Damit hatte die Organisationsform der Zweckgenossenschaft, so wie sie bereits 1909 in der Versicherungsanstalt schweizerischer Konsumvereine verwirklicht worden war, auch im Produktionssektor Eingang gefunden und ist als zweckmässigste Form der Interessenkoordination in der Regel auch beibehalten worden.

Allerdings scheint die Verbandspolitik zur Zeit der Gründung der MSK noch nicht in gleichem Masse wie später vom Grundsatz der Dezentralisation, als deren Mittel die Zweckgenossenschaft verstanden wurde, bestimmt gewesen zu sein. Es ist vielmehr wahrscheinlich, dass es sich bei der Aufnahme der industriellen Mehlerzeugung um nüchterne Fragen der Kapitalbeschaffung, der Risikoverteilung und natürlich auch des Absatzes gehandelt hat, die einer direkten Beteiligung von Verbandsvereinen auf möglichst breiter Basis gegenüber der zentralen Leitung und Einrichtung des Unternehmens den Vorzug gaben[52].

Während die MSK und die Stadtmühle in Zürich eine erste und prompte Reaktion der schweizerischen Konsumgenossenschaften auf den Mühlenboykott darstellten, versammelten sich auch in der Westschweiz die Konsumvereine zu Gegenaktionen. So beschäftigten sich bereits am 7. Dezember Delegierte des VSK-Kreises II (Neuchâtel und Berner Jura) mit der «Kontrollbuchaffaire», die die Auseinandersetzung zwischen Konsumgenossenschaften und Privatmühlen ausgelöst hatte. Diese Konferenz in Courtelary war der erste Schritt auf dem Weg, der nach mancher, meist durch den Ausbruch des Ersten Weltkrieges bedingten Kursänderung am 15. März 1917 zum Ankauf der Mühle Grellet in Rivaz an den Ufern des Genfersees zu einem Preis von Fr. 73 050.– führte. Die eigentlichen Träger des Projektes waren die beiden grossen Konsumvereine in Lausanne und Vevey, aber ein gut Teil der notwendigen Vorarbeiten war durch die Kreisverbände I und II des VSK, aus denen sich dann auch die Mitgliedschaft der Genossenschaftsmühle zusammensetzte und durch den VSK selbst geleistet worden.

e) Die «Bell-Allianz»

Der glückliche Start der MSK mag mit dazu beigetragen haben, dass der VSK durch Beteiligung an einem privaten Unternehmen der Fleisch- und Fleischwarenfabrikation den innerhalb kürzester Zeit dritten Vorstoss in den Sektor der industriellen Produktion zu unternehmen sich anschickte. Als Vizepräsident Dr. Oskar Schär in der ersten Nummer des «Schweiz. Konsum-Vereins» aus dem Jahre 1914 Genossenschafter und Allgemeinheit mit der Nachricht überraschte: «Eine rationelle Fleischversorgung, das Neujahrsgeschenk des VSK an die schweizerischen Konsumenten», da waren hinter den Kulissen die Würfel bereits gefallen. In der Aufsichtsratssitzung vom 13. November 1913 hatte Bernhard Jaeggi das Problem der Fleischwarenvermittlung durch die Konsumvereine als in seiner Lösung ebenso dringlich wie mit den bisherigen Mitteln der Verbraucherorganisationen nicht zu lösen dargestellt. Sein Vorschlag ging dahin, sich an einem bereits bestehenden Unternehmen der Branche zu beteiligen, um so auf die schweizerische Fleischwarenversorgung Einfluss zu gewinnen. «Die finanzielle Seite gibt zu keinen Bedenken Anlass. Das Risiko würde bei der Gründung einer eigenen Genossenschaft oder bei Übernahme durch den Verband viel grösser sein. Wenn wir uns nicht beteiligen, wird die Firma Bell sich weiter entwickeln; wir werden dann nichts unternehmen können, und die ganze Fleischwarenversorgung wird sich rein kapitalistisch gestalten. Wenn wir die Vorteile und Nachteile gegenüberstellen, so müssen wir sagen, dass die Vorteile grösser sind[53].» So argumentierte Bernhard Jaeggi. Mit diesen Argumenten empfahl er auch die Bell-Allianz. Nach heftigen Auseinandersetzungen, in deren Verlauf Präsident Kündig lieber keine Fleischversorgung wollte, als eine solche «unnatürliche Allianz», wurde der Beteiligungsvorschlag mit 17:2 Stimmen gutgeheissen und schliesslich von der Delegiertenversammlung des Jahres 1914 auch genehmigt.

Kritische Stellungnahmen zu der so entstandenen Bell-Allianz füllten dazumal die Seiten der Tagespresse, ökonomischer Zeitschriften und sonstiger Pamphlete, wie u. a. die «Genossenschaftlichen Entgleisungen» von Dr. H. Müller[54], des ehemals ersten Sekretärs im VSK. Diese Kritik an der Expansion der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion, quasi durch die Hintertür, richtete sich zunächst weniger gegen die geschäftliche Seite des neuen Unternehmens als vielmehr gegen den dadurch begangenen Verstoss gegen die Grundsätze der traditionellen Genossenschaftswirtschaft und ihrer Idee.

Dazu schreibt der «Economist» in Nummer 3 des Jahrganges 1914 u. a. folgendes: «Wir dürfen nicht vergessen, dass das Bestreben, billig einzukaufen, beim Konsumenten nur eins von mehreren Motiven ist, von

denen er sich leiten lässt, und das nicht allemal den entscheidenden Ausschlag gibt. Das sollten besonders die Konsumgenossenschaften nicht aus dem Auge lassen, denn sie verdanken die Popularität und den Erfolg ihrer Genossenschaft nicht allein den billigen Preisen gegenüber den Konkurrenten und ihrer grösseren Leistungsfähigkeit, sondern mindestens ebenso dem Lokalpatriotismus der Bevölkerung, der Freude an der eigenen wirtschaftlichen Schöpfung sowie der Beliebtheit und dem Vertrauen der Persönlichkeiten, die an der Spitze stehen.»

Diese Bemerkungen hatten für die Periode, in der sich die schweizerische Konsumgenossenschaftsbewegung im Durchbruch befand gewiss ihre Gültigkeit. Bernhard Jaeggi hingegen glaubte offenbar, den irrationalen Bilanzwert des Genossenschaftsbewusstseins nicht mit der Sicherheit aktivieren zu können, die in der Einflussnahme auf die rationelle Fleischversorgung der schweizerischen Konsumenten über den Erwerb von Bell-Aktien zu erwarten war. Diese vermeindliche Vorstellung lässt sich vor allem mit dem Hinweis begründen, dass der ACV Basel die Fleischverarbeitung dazumal bereits in einer eigenen Schlächterei betrieb, es also möglich gewesen wäre, diesen Betrieb im Interesse sämtlicher übrigen Vereine auszubauen. Durch den Vertrag mit der Bell AG wurde jedoch in gewissem Sinne das Gegenteil bewirkt[55]. Sein Art. 4 bezog sich ausdrücklich auf den ACV und verlangte, der VSK solle seinen Einfluss geltend machen, dass:

1. der ACV von der Erweiterung seiner Schlächterei Umgang nimmt;
2. der ACV seinen Bedarf an frischem Fleisch bei der Bell AG bezieht;
3. der ACV sich mit der Bell AG über die Detailpreise verständigt;
4. der ACV mit der Bell AG wegen der systematischen Verteilung der Fleischläden in der Stadt Basel verhandelt, um ein unwirtschaftliches Nebeneinander zu beseitigen[56].

Es soll nicht unerwähnt bleiben, dass die Bell AG als Gegenleistung anbot, ohne Einverständnis des ACV keine neuen Verkaufslokale zu errichten und den weiteren Ausbau des Detailverkaufs dem ACV zu überlassen. Dennoch blieb der Gesamtvertrag mit der Bell AG für die weitere Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion nicht sehr förderlich, zu welcher Begründung es nicht einmal der – zum guten Teil von eigenen Interessen mitdiktierten – Feststellungen des damaligen Bauernsekretärs Prof. Laur bedurfte: «Wir haben noch selten einen Vertrag gesehen, der so einseitig dem einen nur Rechte, dem anderen nur Pflichten bringt. Wir müssen sagen – Respekt vor dem Geschäftsgenie der Leiter der Bell AG. So einfach und so billig ist wohl noch nie, seit grosse Trusts und Ringe organisiert werden, eine grosse Konkurrenz ausgeschaltet und ein gefährlicher Gegner gefesselt und geknebelt worden[57].»

Nach diesen ersten, in Art und Erfolg wie auch im Hinblick auf die Reaktion in Mitgliederkreisen sehr unterschiedlichen Versuchen im industriellen Sektor, sah sich die Verwaltungskommission in der Folge offenbar veranlasst, zur – in mancherlei Hinsicht verlassenen – Linie der genossenschaftlichen Tradition zurückzukehren und auch bei der Durchführung der Produktionsaufgaben den Grundsätzen, Leitmotiven und Bedürfnissen der wirtschaftlichen Selbsthilfe einschliesslich ihrer sozialen Funktion wieder vermehrt Rechnung zu tragen.

f) Die landwirtschaftlichen Güter des VSK

So beantragte die Verbandsbehörde auf der Delegiertenversammlung des Jahres 1916 die Mittel zum Erwerb landwirtschaftlicher Güter, und Bernhard Jaeggi begründete diesen Antrag mit der darin realisierbaren Möglichkeit zur Sozialisierung der Grundrente einen ersten Schritt zu tun, im übrigen aber auch einen grösseren Einblick in die tatsächlichen Agrarverhältnisse und die Berechtigung bäuerlicher Preisforderungen zu erhalten[58].

Damit war ein Thema zur Diskussion gestellt, das den Gedanken der Eigenproduktion in seiner idealistischen Grundfassung wachhalten und den besonderen Zwecken der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftspolitik nutzbar machen konnte. Dabei hatte Bernhard Jaeggi in seinen Vorschlägen zum Erwerb landwirtschaftlicher Güter jedoch offenbar weniger an einen ausgedehnten Ankauf landwirtschaftlicher Produktionsbetriebe zur Selbstversorgung mit Agrarerzeugnissen gedacht, sondern vielmehr an die schon erwähnte Überwachung der Preise für Agrarprodukte, die aus der privaten Landwirtschaft stammten und vom VSK vermittelt wurden.

Mit nicht ganz überzeugender Mehrheit stimmte die Schaffhauser Delegiertenversammlung dem Antrag der Verbandsleitung zwar zu, aber die ablehnenden Diskussionsbeiträge wiesen schon damals in zwei wesentlichen Punkten auf die Fragwürdigkeit des neuen Unternehmens – nämlich auf die effektive Zwecklosigkeit der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in verbandeigenen Landwirtschaftsbetrieben und auf die Zersplitterung der gesamten konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in zahlreiche Experimente, statt einer Steigerung der Konkurrenzfähigkeit bereits vorhandener Produktionseinrichtungen.

Immerhin gingen noch im gleichen Jahr die beiden landwirtschaftlichen Anwesen – der «Schlachthof» in Sempach und der «Lindenhof» in Pfyn – mit zusammen 71 ha Kulturland einschliesslich Inventar zu einem Preis von Fr. 470000.– in den Besitz des VSK über.

Der Entwicklung dieser neuen Initiative im genossenschaftlichen Pro-

duktionssektor wurde in der nächsten Zukunft dann wieder durch äussere Ereignisse die Richtung gewiesen, und wieder war es Bernhard Jaeggi, der den Kurs angab. Die Ernährungssituation hatte sich mit dem Fortgang des Krieges und der dadurch bedingten Blockade wichtiger ausländischer Quellen der Volksernährung immer prekärer gestaltet und im Jahre 1917 zu einem Aufruf des Eidg. Volkswirtschaftsdepartements an die Bevölkerung geführt, Kartoffeln und Gemüse in vermehrtem Umfang selbst anzubauen. In dieser Situation gedachte Bernhard Jaeggi, die begonnene Agrarproduktion zu einer schweizerischen Genossenschaft für Gemüsebau auszuweiten und damit auf der Grundlage der traditionellen Idee einem zeitnahen, elementaren Bedürfnis Rechnung zu tragen.

g) Die Gründung der Schweizerischen Genossenschaft für Gemüsebau

Dieser Gedanke fand – aus der Not der Zeit erklärlich – allseitige und sofortige Zustimmung, so dass schon am 7. Oktober 1918 die SGG auf einer konstituierenden Hauptversammlung ins Leben gerufen werden konnte[59]. – Mitglieder der neugegründeten Zweckgenossenschaft waren zunächst 362 Privatpersonen, 15 Konsumvereine und 10 Korporationen und Gemeinden. In Art. 2 der damaligen Statuten war vorgesehen, «den Anbau von Gemüse aller Art zu fördern und den Ertrag an die Mitglieder zu möglichst günstigen Preisen abzugeben», zu welcher Aufgabe im Frühjahr 1919 sieben landwirtschaftliche Betriebe mit einer Anbaufläche von zusammen 300 ha zur Verfügung standen.

Mit der Errichtung der Schuhfabrik, dem Erwerb zweier Mühlenbetriebe – der «Stadtmühle» in Zürich und Mühle in Rivaz, der Kapitalbeteiligung an der Bell AG sowie den Engagements in der Landwirtschaft (SGG, landwirtschaftliche Güter des VSK) wurde die «Gründungsperiode» der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit, in zweckgenossenschaftlicher Organisation oder unter Leitung des Verbandes, abgeschlossen.

h) Die Bilanz der Gründungsperiode im Eigenproduktionssektor

Die Bilanz dieser Zeit und ihrer Unternehmen im industriellen Sektor wies unterschiedliche Ergebnisse aus, deren Erfahrung die weitere Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion nachhaltig und in gewissem Sinn auch nachteilig vorausbestimmten. Abgesehen davon, dass die Kapitalkraft des Verbandes durch die zahlreichen und nicht immer rentablen Einsätze erheblich beansprucht worden war, schien eine haushälterische Verwendung der Mitgliedermittel einmal unter dem bisherigen Konzept der Verbandspolitik, zum anderen aber

auch unter Berücksichtigung einer Reihe von genossenschaftsinternen und -externen Gründen – auf die später zurückzukommen sein wird – nicht mehr gerechtfertigt. Vor allem konnte dem Bedürfnis, Verbrauchsgüter des Mitgliederbedarfs in eigener Produktion besser und billiger herzustellen als die private Konkurrenz, nicht immer in dem Masse entsprochen werden, dass das Interesse der lokalen Vereine für konsumgenossenschaftliche Eigenerzeugnisse gesteigert und damit die für die Wirtschaftlichkeit der Eigenproduktion so wichtige Nachfrage gesichert hätte.

a) Die ersten Ergebnisse der Schuhfabrik

Aus einem Vergleich des Vertriebs von Eigenprodukten und den Gesamtumsätzen in den betreffenden Warenarten bei den Verbandsvereinen geht jedenfalls hervor, dass die Vermittlung von Erzeugnissen aus der Privatindustrie zum wenigsten dort dominierte, wo die Substitutionsmöglichkeit ohne besondere vertragliche Vereinbarungen (Bezugszwang) nach Preis und Qualität ausgeschöpft werden konnte. Dies betrifft hauptsächlich die Verhältnisse im genossenschaftlichen Schuhgeschäft.

Die in diesem Zusammenhang gestellte Frage der Konkurrenzfähigkeit musste sich bei einer ausschliesslich am Mitgliederbedarf orientierten Geschäftspolitik der genossenschaftlichen Produktionsunternehmen in der kostenoptimalen Fertigung entscheiden. Wo dieses Optimum – wie in der Schuhfabrikation – unter dem Druck hoher Lohn- und Transportkosten erheblich über den realisierbaren Absatzziffern lag und der Ausgleich lediglich über entsprechend höhere Preise erreicht werden konnte, die jedoch eine Vergrösserung der Umsätze ihrerseits nicht begünstigten, war die mangelnde Konkurrenzfähigkeit ebenso eine Folge wie eine Ursache dieser Lage[60].

Für die genossenschaftliche Schuhfabrik ergab sich jedenfalls im ersten Jahrzehnt ihres Bestehens ein derartiges Missverhältnis zwischen Aufwand und Ertrag, dass nur noch die Frage einer Liquidation oder völligen Reorganisation zur Diskussion stand.

b) Die Entwicklung der MSK und der Minoterie Rivaz

Bessere Resultate erzielte die MSK, obgleich auch ihre Entwicklung durch die wirtschaftlichen Beschränkungen infolge des Ersten Weltkrieges beeinträchtigt war. Jedenfalls erwies sich hier die Zweckgenossenschaft als ein Mittel, um die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion unter Berücksichtigung der Gesamtorganisationsstruktur des VSK auf eine solide Grundlage zu stellen und dabei im besonderen den erforderlichen Absatz zu sichern[61].

Diesen Vorzügen der Organisation kam noch entgegen, dass sich die Mühlengenossenschaft in einem Industriezweig betätigte, dessen Erzeugnisse zum absolut lebensnotwendigen Bedarf zählten. Wenn Bernhard Jaeggi bereits 1904 die Frage gestellt hatte: «Welcher Artikel kann in erster Linie für die genossenschaftliche Produktion in Betracht kommen?» – und dahin gehend beantwortete – «es muss ein Massenartikel des täglichen Bedarfs sein»[62], so erwies sich dieser theoretische Aspekt auch praktisch als gültig.

Der Mehlbedarf steigerte sich zudem noch mit dem Wachstum namentlich der städtischen Konsumgenossenschaften und verbreiterte damit auch die Absatzgrundlage des Mahlproduktes der Eigenfabrikation in den Grenzen der kriegswirtschaftsbedingt rationierten und kontingentierten Nachfrage.

Wo im Zuge dieser Entwicklung Schwierigkeiten bei der Rohmaterialbeschaffung auftauchten, die die Kostenlage der Mehlerzeugung ungünstig beeinflussten, so liessen sich diese jedoch unter Voraussetzung des technisch modernen und rationell geführten Betriebes der Stadtmühle in Zürich weitgehend und selbst bei vorübergehendem Defizit in der Erfolgsrechnung kompensieren.

Auch die Genossenschaftsmühle in Rivaz hatte, bei vorsichtiger Geschäftsführung in finanzieller Hinsicht, einen guten Start. Die Umsätze steigerten sich zwischen 1918 und 1928 mengenmässig von 1 506 129 kg auf 4 927 209 kg. An Rückvergütungen wurden zwischen 1922 und 1928 Fr. 149 484.10 gezahlt. Die Zahl der Mühlenmitglieder erhöhte sich von 13 im Jahre 1918 auf 39 im Jahre 1928[63].

c) Hemmnisse im Geschäftsgang der Bell AG

Bei Interessengemeinschaft mit der Bell AG zeigten sich mehr bald die der Methode immanenten Gefahren. Wo sich nämlich der durch die Kapitalbeteiligung an einem privaten Grossunternehmen eingeleitete Bruch mit der genossenschaftlichen Tradition einzig in der Absicht von Bernhard Jaeggi hätte rechtfertigen lassen, den schweizerischen Konsumenten eine effektiv rationelle Fleischversorgung zu verschaffen, liess sich gerade diese Absicht nur sehr beschränkt verwirklichen. Dies hatte seinen Grund in dem mangelnden Verständnis vieler Konsumvereine und Genossenschafter für die so überraschend entstandene Interessengemeinschaft mit einem privatkapitalistischen Grossunternehmen. Soweit ein solches Interesse überhaupt vorhanden war oder geweckt werden konnte, bezog es sich auf die relativ niedrigen Preise der Bell-Fleischwaren. Da ihnen jedoch weniger die echte Leistung als die bewusst auf Marktbeherrschung gerichtete Preispolitik zugrunde lag, die schon unter den

Bedingungen der Kriegswirtschaft nicht mehr weiter verfolgt werden konnte, gehörten die Preisvorteile bald zur Geschichte und mit ihnen das besondere Interesse der Konsumgenossenschaften an der Bell-Allianz[64].

Das Vorgefühl dieser Entwicklung hatte wahrscheinlich bereits in den ersten Monaten des Jahres 1914 die restlichen, nach dem Vertrag mit dem VSK noch verbliebenen Bell-Aktionäre veranlasst, ihre Aktien zum Verkauf anzubieten und sich aus dem Geschäft zurückzuziehen[65]. Nach Abschluss der vom VSK konsequenterweise nicht mehr zu umgehenden Transaktion in der Übernahme weiterer Anteile besassen die schweizerischen Konsumenten zwar ein Grossunternehmen zur Produktion von Fleisch und Fleischwaren, das jedoch dem hauptsächlichen Anliegen der Eigenproduktion in der rationellen Versorgung mit Schlächtereiprodukten nur in beschränktem Masse entsprechen und seinen Wert erst später und bei revidierter Aufgabenstellung unter Beweis stellen konnte.

d) Die Situation der SGG

Die realen Möglichkeiten der SGG zur Erreichung der gesteckten Ziele waren zunächst beschränkt. Bewusst war darauf verzichtet worden, die Landbeschaffung über Kauf oder Pachtverträge auf solche Ländereien zu erstrecken, die bereits kultiviert und landwirtschaftlich genutzt waren. Eine Steigerung der Produktion sollte vorwiegend bei Neulandgewinnung (Urbarisierung und Melioration von Moor-, Heide- und Riedböden) erreicht werden[66]. Damit aber war das Unternehmen von vorne herein keine Frage der Rentabilität, sondern eine solche der volkswirtschaftlichen Nutzenmaximierung. Die hohen Kosten der Kultivierung konnten jedenfalls keinen Zweifel darüber aufkommen lassen, dass es sich bei der SGG auf längere Sicht um ein Zuschussunternehmen handeln würde, dessen Subvention aus den Taschen des VSK zu bezahlen wäre.

Wenn die SGG trotz der ungünstigen Kostenlage der einzelnen Betriebe Anfangserfolge ausweisen konnte, die nicht nur in einer jährlichen Steigerung des Produktionsvolumens, sondern auch in der bereits im ersten Betriebsjahr merklich angewachsenen Mitgliederzahl ihren Ausdruck fanden[67], so hatten daran die Subventionen des VSK, die vorteilhaften Absatzverhältnisse während und unmittelbar nach dem Ersten Weltkrieg sowie nicht zuletzt die umsichtige Geschäfts- und Betriebsleitung der SGG ihren Anteil.

Als sich jedoch zu Beginn der zwanziger Jahre auch für Agrarprodukte erhebliche Preisrückgänge einstellten, verloren die positiv wirkenden Faktoren an Gewicht, und die abnehmenden Erträge liessen es ratsam erscheinen, das «soziale Experiment» beizeiten abzubrechen, zumal sein eigentlicher Zweck mit Beendigung des Krieges und damit des akuten

Notstandes als erfüllt zu betrachten war. Selbst Bernhard Jaeggi erklärte in der Sitzung des Aufsichtsrates vom 10. März 1923: «Durch vorsichtige Geschäftsführung soll danach getrachtet werden, dass nach Ablauf der verschiedenen Pachtverträge die Liquidation der Genossenschaft ohne grossen Schaden durchgeführt werden kann[68].» Zu einer solchen Liquidation ist es dann allerdings doch nicht gekommen.

B. ZWISCHEN DEN WELTKRIEGEN

Unter diesen Vorzeichen begann die zweite Phase der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion. Sie stand im Zeichen der Ereignisse, deren Auswirkungen sich aus weltwirtschaftlichen Hintergründen über die schweizerische Volkswirtschaft und Wirtschaftspolitik bis in den konsumgenossenschaftlichen Sektor hinein erstreckten und auch hier allen wesentlichen Entscheidungen die Richtung wiesen. Dies war um so mehr der Fall, wo die Konsumgenossenschaftsbewegung unter Zurückstellung eigener Interessen bewusst an die Tradition der Eidgenossenschaft anknüpfte und der gesamtschweizerischen Interessensolidarität sichtbaren Ausdruck verlieh. Gerade die Entwicklung der Eigenproduktion zwischen den beiden Weltkriegen lieferte hierfür einen deutlichen Beweis.

Auch ohne den bedeutsamen Einfluss externer Faktoren in Politik und Wirtschaft, Staat und Volksgemeinschaft zu unterschätzen, blieb die Geschichte der genossenschaftlichen Industrieproduktion in der Hauptsache das Werk genossenschaftlicher Persönlichkeiten – so vor allem Bernhard Jaeggis –, und diese Persönlichkeiten waren gerade als Genossenschafter Eidgenossen, Nachfahren Pestalozzis und zeitgenössische Träger jenes Gemeinschaftsgedankens, der die aus wirtschaftlicher Not geborene Selbsthilfe der Verbraucher in ihren verschiedenen Einrichtungen und Funktionen weniger als Mittel, denn als Selbstzweck einer brüderlichen Gemeinschaft des Neben- und Miteinander verstanden wissen wollte[69].

a) Das neue Konzept der Eigenproduktion

Bernhard Jaeggi konkretisierte diese Vorstellungen noch einmal in der – zusammen mit Karl Munding – herausgegebenen Schrift «Richtlinien zur weiteren Entwicklung der Genossenschaften». Soweit die darin propagierte Theorie kleiner, übersichtlicher und nur der Befriedigung des Mitgliederbedarfs dienender Wirtschaftseinheiten und Einrichtungen auch der nach wie vor als wünschenswert betrachteten Selbstherstellung gewisser Teile des Bedarfs zugrunde gelegt wurde, sollte diese in einer föderalistischen Organisation der industriellen Tätigkeit in Zweck-

genossenschaften unter Beteiligung des VSK, lokaler Vereine oder auch der Arbeiterschaft selbst realisiert werden.

Damit bestimmten die seit der Frühjahrskonferenz des Jahres 1922 in verstärktem Masse verfochtenen Thesen einer Dezentralisation des gesamten Verbandswesens auch die Stellung der Eigenproduktion, wobei die Zweckgenossenschaft den wirtschaftlichen und gleichzeitig auch den ideellen Bedürfnissen am besten zu entsprechen schien und sich allgemein durchsetzte[70].

b) Die Reorganisation der Schuhfabrik

Die am 1. März 1925 ebenfalls in die Unternehmensform einer Zweckgenossenschaft übergeführte genossenschaftliche Schuhfabrik in Basel konnte die Vorteile, wie man sie von dieser Reorganisation erwartete, zunächst auch rechtfertigen. In Verbindung mit dem durch finanzielle Beteiligung erhöhten Interesse der Mitgliedervereine an der Vermittlung von Schuh-Coop-Artikeln steigerten sich Produktion und Umsatz zusehends. Diese Umsatzsteigerung beruhte jedoch teilweise auf der preislich bevorzugten Marktlage des von der genossenschaftlichen Schuhfabrik hergestellten Spezialschuhwerks[71]. Wie wenig eine derartig sortierte Produktion unter Berücksichtigung der veränderten und sich laufend verändernden Konsumgewohnheiten und auch der verschärften Konkurrenz als Grundlage einer wettbewerbsfähigen Schuhfabrikation und -vermittlung betrachtet werden konnte, geht daraus hervor, dass der 1930 erreichte Umsatz wertmässig bis 1939 nicht mehr überschritten werden konnte und auch der Paarumsatz 1932 mit 1,1 Millionen Paaren einen bis heute absoluten Höchststand erreicht hatte.

c) Die Lage auf dem schweizerischen Schuhmarkt

Die Ursachen dieser Entwicklung, in der die Schuh-Coop ihre wirtschaftliche Tätigkeit in vermehrtem Umfang auf die Vermittlung von Fremdfabrikation ausdehnte, waren komplexer Art – jedenfalls aber auch auf die veränderten Verhältnisse auf dem schweizerischen Schuhmarkt zu Beginn der dreissiger Jahre zurückzuführen.

Schon kurz nach Ende des Ersten Weltkrieges hatten die bedeutenden Schuhfabriken in der Schweiz begonnen, fabrikeigene Detailgeschäfte einzurichten, die Produktion der vermehrt nachgefragten Saison- und Modeartikel auf eine rationellere Grundlage zu stellen und ihren Marktanteil auf diese Weise kräftig zu vergrössern.

Die privaten Schuhhändler reagierten darauf zunächst mit einem begrenzten Zusammenschluss in der «Einkaufsvereinigung unabhängiger

Schuhhändler» (EVUS), der dann in den dreissiger Jahren die OVUS und die Walder-Union folgten. Der Wettbewerb verlagerte sich in dieser Weise von der lokalen Konkurrenz immer mehr auf die Ebene der bedeutenden Verbände innerhalb des nationalen und internationalen Marktes, wobei die Effektivität des einzelnen Unternehmens sich ebenso als Problem einer leistungsfähigen Produktion wie als solches einer zweckmässigen Verkaufsorganisation stellte[72].

d) Die Schuh-Coop im Wettbewerb

Für die Schuh-Coop war die Lösung dieser Probleme auf der einen wie auf der anderen Seite mit grundsätzlichen Schwierigkeiten verbunden. So entfernten sich die Mitgliederbedürfnisse im Zuge der veränderten Konsumgewohnheiten immer mehr von jenen Normen des effektiven Bedarfs, unter deren Voraussetzung eine optimale Nutzung des Fabrikationsbetriebes überhaupt nur möglich war. Andererseits zog die Organisationsform der Zweckgenossenschaft und die traditionelle Handhabe der Schuhwarenvermittlung bei den einzelnen Mitgliedervereinen einer leistungsfähigen Verkaufsförderung enge Grenzen[73].

Die Fabrikation beschränkte sich folglich, in ausschliesslicher Abhängigkeit vom genossenschaftlichen Markt und seinen besonderen Verhältnissen bei der Schuhwarenvermittlung, im wesentlichen auf ein zweifaches Anliegen: den Betrieb unter den gegebenen technisch-organisatorischen Bedingungen vor Verlusten zu bewahren und die Preis- und Absatzpolitik so zu gestalten, dass die Erträge – unter Berücksichtigung der relativ hohen Sozialleistungen[74] des genossenschaftlichen Unternehmens – den Fertigungs- und Vertriebskosten wenn möglich die Waage hielten.

Insofern als diese Zielsetzung besonders die preisliche Konkurrenzfähigkeit der Co-op Schuherzeugnisse beeinträchtigte, blieb das Interesse der Mitgliedervereine an Co-op Eigenfabrikaten gering. Die genossenschaftliche Schuhfabrik entwickelte sich teils in notwendiger Folge ihrer Marktstellung, teils aber auch bewusst im Sinne der Eigenproduktionspolitik des VSK immer mehr zu einer Einrichtung der genossenschaftlichen Kontrolle und Abschirmung des eigenen Marktes gegen etwaige Auswüchse und Nachteile des privaten Wettbewerbs und zu einem für soziale Unternehmensordnungen in der Schuhbranche vorbildlichen Industriebetrieb.

e) Beschränkungen der freien Konkurrenz durch den Bund

Diese Entwicklung wurde mit Beginn der dreissiger Jahre auch zunehmend durch die staatlichen Eingriffe in das Gefüge des freien Wettbewerbs begleitet und gelenkt. Die zugespitzte Lage auf dem schweizeri-

schen Schuhmarkt hatte den Bund 1934 veranlasst, die Erweiterung der Schuhfabrikation durch Eröffnung neuer Fabriken zu untersagen. Damit waren zwar nicht direkt alle Möglichkeiten ausgeschlossen worden, die genossenschaftliche Schuhproduktion im Rahmen des § 3 der Schuh-Coop-Statuten zu intensivieren; die damit verknüpften Risiken liessen sich jedoch nicht übersehen. Jedenfalls sah die Geschäftsleitung von jeder Expansion ab und beschränkte sich auf die Konsolidierung des bestehenden Fabrikationsbetriebes.

Eine solche Geschäftspolitik – in der Wahrung genossenschaftlicher Wirtschaftsgrundsätze unter gleichzeitiger Beobachtung und Beachtung volkswirtschaftlicher Interessen – konnte das zweckgenossenschaftliche Produktionsunternehmen in der Schuhbranche vor Verlusten weitgehend bewahren. Im Gegenteil verbesserte sich die finanzielle Situation derart, dass jederzeit eine sichere Grundlage etwaiger neuer Aufgaben entsprechend den Bedürfnissen des genossenschaftlichen Marktes gegeben war.

f) Die Tätigkeit der MSK im Zeichen der Getreideordnung

Unter ähnlichen Umständen wie die Schuh-Coop entwickelte sich auch die MSK in der Mühlenbranche. Allerdings hatte hier die staatliche Beschränkung des Wettbewerbs bedeutend nachteiligere Folgen für die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion als etwa die wirksame Konkurrenz privater Mühlenunternehmen.

Seit dem Beginn des Ersten Weltkrieges standen alle schweizerischen Mühlen unter Aufsicht des Bundes, dessen Getreidemonopol 1929 zunächst durch ein Provisorium und mit Wirkung vom 1. Juli 1933 durch ein neues Gesetz auf Grundlage des 1929 bereits verabschiedeten Art. 23bis der Bundesverfassung abgelöst wurde. Praktisch ging dieses Monopol jedoch nur auf die 1933 gegründete schweizerische Genossenschaft für Getreide und Futtermittel über, die an Stelle des Bundes den üblich gewordenen Kompensationsverkehr mit den Lieferländern durchführte. In dieser Ordnung war der Getreidehandel mit Firmen des Inlandes grundsätzlich kontingentiert und ebenso auch die Zuteilung von Mahlgut an die einzelnen schweizerischen Mühlenbetriebe, deren Gesamtzahl auf dem Stand von 1933 erhalten blieb[75]. So wurde der Plan einer rationellen, gesamtschweizerischen Brotversorgung, unter dem die MSK einstmals ins Leben gerufen worden war, auf die möglichst rationelle Ausnutzung der Kontingente im Interesse einer günstigen Brotmehlversorgung der angeschlossenen Mitgliedervereine begrenzt – ein Ziel, das nach den 1925 in den Konsumgenossenschaften durchgeführten Brotpreisenqueten zunächst auch in vollem Umfang erreicht wurde[76].

Die Weltwirtschaftskrise der dreissiger Jahre und ihre Auswirkungen

auf den gesamten Getreidehandel wie auf die Wirtschaftspolitik des Bundes überhaupt brachten dann der MSK neben den schon bestehenden Nachteilen der Wettbewerbsbeschränkung zusätzliche Schwierigkeiten, die sich in den Feststellungen des Jahresberichtes der Mühlengenossenschaft aus dem Jahre 1933 anschaulich zusammenfassen lassen. Es heisst dort: «Der Weizenpreis steht heute tiefer als je seit 1756, wo er Fr. 13.– betrug, bei einem Mehlpreis von Fr. 23.–: – Die Mühlen haben Übernahmepflicht von Inlandweizen; der Bund nimmt das Getreide ab zu einem Preis, der über dem des Weltmarktes steht. – Höhere Produktionskosten, steigende Arbeiterinteressen im Gegensatz zu Konsumenteninteressen. – Wir stehen heute im Zeichen des Kompensationsverkehrs. – Heute zehren wir vom Mark des Landes, von der Substanz. – Auch die Zahlungsbilanz ist passiv, mehr denn je.»

g) Erfolge im genossenschaftlichen Mühlensektor

Trotz der Ungunst aller dieser Verhältnisse gelang es der MSK, sich über die Krisensituationen dennoch kontinuierlich zu entwickeln, sowohl in bezug auf die ständig wachsende Mitgliedschaft der Zweckgenossenschaft als auch in den steigenden Umsätzen. Die Konsolidierung des Unternehmens konnte mit Erfolg weitergeführt werden, so dass die schweizerischen Konsumgenossenschaften auch in der Mühlenbranche über ein Kapital verfügen konnten, das jederzeit zur Wahrung der Verbraucherinteressen bereitstand[77].

h) Die SGG und ihre Probleme

Die wirtschaftliche Entwicklung der SGG Kerzers vollzog sich, abgesehen von den betrieblichen Sonderproblemen ihres experimentellen Charakters unter den gleichen Umständen, die für die Verhältnisse im schweizerischen Agrarsektor in der Zwischenkriegszeit charakteristisch waren.

Die Ausgangslage der Gemüsebaugenossenschaft unterschied sich um so weniger von jener der privaten Landwirtschaft, als sie die bisherige Grundkonzeption der genossenschaftlichen Eigenproduktion in einem wesentlichen Punkt, nämlich der Absatzsicherung, aufgeben musste und sich ausschliesslich den Gesetzen des freien Wettbewerbs gegenübersah. Unter Berücksichtigung der ungünstigen Kosten-Ertrags-Verhältnisse in der Bewirtschaftung von grossenteils Neuland- und Meliorationsböden und dem grösseren Geschäftsrisiko des umfangreichen Feldgemüsebaus war diese Lage eher nachteilig.

Die Stellung der SGG wurde durch ihre Mitgliederstruktur mit 391

Privatpersonen, 39 Konsumvereinen und 16 Korporationen als damit in der Hauptsache ausserhalb des organisierten Verbrauchermarktes gekennzeichnet (der Anteil der Bezüge durch den VSK und lokalen Konsumgenossenschaften betrug nur 15% der Gesamtproduktion). So stand dem damit verbundenen Nachteil in der Absatzsicherung nicht nur der Vorteil höherer Erlöschancen, sondern auch der eines rationelleren Vertriebs gegenüber. Einmal liessen sich durch den Verkauf an gewerbliche Abnehmer (Hotelgewerbe) – im Vergleich zu den an geringen Einstandspreisen interessierten Konsumvereinen – eher höhere Erlöse erzielen, zum anderen bedeutete der Absatz vor allem hochwertiger Gemüse an Käufer in der näheren Umgebung der SGG-Betriebe nicht nur eine Transportkostenersparnis, sondern auch eine Vermeidung von preisdrückenden Qualitätseinbussen[78].

Neben der Notwendigkeit, die hohen Gestehungskosten durch entsprechende Verkaufserlöse zu decken, war die rationelle Erzeugung eine Frage von gleichrangiger Bedeutung. In dieser Beziehung konnte die Gemüsebaugenossenschaft in der Zwischenkriegszeit – ungeachtet ihrer unterschiedlichen Betriebsergebnisse und der im Vergleich zu den Aufwendungen oft ungünstigen Ertragslage – den Anspruch eines für schweizerische Verhältnisse vorbildlichen Landwirtschaftsunternehmens geltend machen. Dies betraf nicht nur die ständige Vergrösserung der durch Melioration oder Neugewinnung landwirtschaftlicher Nutzung erschlossene Bodenfläche, die Steigerung der Arbeitsproduktivität und der Hektarerträge mit Hilfe rationeller Arbeitsverfahren und Produktionseinrichtungen, sondern auch die konsequente Um- und Einstellung der Produktionsstruktur auf die jeweiligen Erfordernisse des Marktes[79].

i) Die Bell AG in der Defensive

Die Interessengemeinschaft des VSK mit der Bell AG trat schon bald nach Beendigung des Ersten Weltkrieges in ein Stadium ihrer Entwicklung, in dem sich die Eigenproduktionsinitiative unter dem Einfluss äusserer Bedingungen immer mehr in die Defensive gedrängt sah und damit einem Trend folgen musste, dessen Richtung nur schwer zu beeinflussen war.

So gingen mit den interventionistischen Massnahmen des Bundes bei der Festsetzung der Schlachtviehpreise in der Produktion zunächst die Vorteile des rationellen Grossbetriebes bei Einkauf weitgehend verloren. Die Bell AG musste die gleichen Viehpreise bezahlen, wie der kleinste Metzger. Der Kostenkompensation waren also auf dieser Seite starre Grenzen gezogen und die Rentabilität des Unternehmens mit seinen hohen Fixkosten in Frage gestellt[80].

Auf der Absatzseite machten sich weitere Schwierigkeiten geltend, die nicht zuletzt durch den Rückgang des schweizerischen Fleischkonsums pro Kopf in den ersten Nachkriegsjahren verursacht wurden[81].

Auch entsprach das Interesse der Konsumvereine an den Erzeugnissen der Bell AG, trotz seiner eifrigen Förderung durch den Verband, nicht den Erwartungen, was nicht allein auf den schwindenden Vorteil der günstigen Preise zurückzuführen war, sondern offenbar auch auf die hypothekarische Belastung des Genossenschaftsbewusstseins mit der «Bell-Allianz». Jedenfalls waren die Konsumvereine mit insgesamt 5 Millionen Franken nur mit 15% an den Gesamtumsätzen der Bell AG von 33,18 Millionen Franken beteiligt[82].

j) Die Zigarren- und Stumpenfabrik Menziken

Als einzige Neugründung im Sektor der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in der Periode zwischen den Weltkriegen wurde im Jahre 1929 die Zigarren- und Stumpenfabrik Menziken im Aargau errichtet. Der Grund zu dieser Initiative war in den Statuten eindeutig ausgewiesen. «Die Genossenschaft bezweckt Zigarren und andere Tabakwaren herzustellen und zu vertreiben, um die Arbeitslosigkeit in der schweizerischen Tabakindustrie nach Möglichkeit zu steuern.» Einmal mehr stand die Eigenproduktion des VSK im Zeichen sittlich-sozialer Aufgaben ausserhalb des eigentlichen Förderungsanliegens der Konsumgenossenschaften.

Unter diesen Umständen blieb der genossenschaftliche Förderungsauftrag der Bell AG in der Hauptsache auf die soziale Gestaltung der Arbeitsverhältnisse im Fabrikationsbetrieb beschränkt – ein Anliegen, dem das Unternehmen allerdings schon im privaten Besitz weitgehend nachgekommen war.

k) Die Eigenproduktionspolitik des VSK

Die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in der Zwischenkriegszeit lässt sich in dieser gedrängten, auf frühere Untersuchungen bezugnehmenden Überschau als Periode der Konsolidierung der zweckgenossenschaftlichen Unternehmen und ihre Anpassung an die allgemeine Lage der Wirtschaft unter Massgabe der Wirtschaftspolitik zusammenfassend kennzeichnen. Die hierbei auftauchenden Probleme waren unter Berücksichtigung der zweckgenossenschaftlichen Organisation der Eigenproduktion zunächst Fragen an die einzelnen Zweckgenossenschaften selbst, und ihre Lösung musste hier den Ansatz suchen und finden.

Ungeachtet dessen blieb die Eigenproduktion grundsätzlich und besonders hinsichtlich ihrer Expansion eine Aufgabe des Verbandes, und erst die Zusammenschau der einzelunternehmerischen Tätigkeit der Zweckgenossenschaften in den verschiedenen Wirtschaftszweigen und der Eigenproduktionspolitik des Verbandes wird den Sachverhalt umfassend klären.

So sehr als erwiesen gelten kann, dass Bernhard Jaeggis entscheidender Einfluss der genossenschaftlichen Industrieproduktion Mass und Ziel gab, sowenig lässt sich behaupten, dass sich die Verbandsbehörden den aus Kreisen der Mitgliederdelegationen vorgetragenen Wünschen nach einer Erweiterung des Kreises der selbst hergestellten Lebensmittel und Gebrauchsgegenstände aus doktrinären Erwägungen verschlossen hat. So hiess es in Entgegnung eines entsprechenden Antrages des ACV beider Basel auf der Delegiertenkonferenz des Jahres 1928: «Die Verbandsbehörden... werden auch fürderhin zur Eigenproduktion übergehen unter der Voraussetzung, dass der Betrieb der Produktionsunternehmen durchgeführt werden kann zu Bedingungen, die sich von denen gleichartiger Privatunternehmen nicht wesentlich unterscheiden, und dass sich die Vereine verpflichten, ihren gesamten Bedarf an den hergestellten Produkten beim VSK zu decken[83].»

Beide Forderungen liessen sich in der Zwischenkriegszeit jedoch nur in sehr beschränktem Umfang erfüllen. Abgesehen von den strukturell bedingten Schwierigkeiten des Absatzes ist die Kostenlage der Produktionsbetriebe unter dem Druck relativ hoher Soziallasten und ebensolcher Löhne immer ein Stein des Anstosses geblieben. Dazu bemerkte Jaeggi auf der Interlakener Delegiertenkonferenz des Jahres 1937: «Wenn unsere genossenschaftliche Eigenproduktion nicht stärker entwickelt ist, so hängt dies nicht am VSK, sondern am Verhalten der Gewerkschaft unserer Bewegung gegenüber[84].»

Die in Löhnen und Sozialleistungen dokumentierte soziale Einstellung war jedoch nicht allein eine Folge gewerkschaftlicher Ansprüche – eine solche These hiesse, die soziale Leistung der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung ungebührlich verkleinern. In der Tat hatte sich die Lohnpolitik des VSK von Anfang an zu erheblichen Konzessionen an die Arbeiterschaft bereitgefunden, die sich auch auf allgemeine Wohlfahrts- und Fürsorgemassnahmen erstreckte. So lagen die Löhne nach Bernhard Jaeggis Angaben etwa 20% höher als die der privaten Konkurrenz. Die Privatindustrie hatte zur gleichen Zeit durch Entlassung älterer, teurer Arbeitskräfte eine mehr als 30%ige Lohnkostensenkung erzielt. Der VSK nahm hingegen nicht nur von Entlassungen Abstand, sondern leistete zudem noch Fürsorgemassnahmen in Höhe von 16–18% der Tariflöhne, während die Privatindustrie zu gleichen Zwecken 1–2% aufwen-

dete. Ausser dem so erzielten Mehrverdienst der Arbeiter und Angestellten in genossenschaftlichen Betrieben, gegenüber denen in privaten Unternehmungen, wurde im VSK 48 Stunden gearbeitet, in der Privatwirtschaft hingegen war noch die 52-Stunden-Woche normal[85].

Die vorbildlichen Lohnbedingungen gingen zweifellos auch auf moralische Verpflichtungen der Genossenschaft gegenüber den Arbeitnehmern in allen ihren wirtschaftlichen Unternehmen zurück und knüpften damit an die traditionelle Idee der Genossenschaft als Lebens- und Arbeitsgemeinschaft an. In dem Masse, in dem die Lohnpolitik in der Eigenproduktion diesem erstrebenswerten Ziel von Anfang an dienstbar gemacht wurde, begrenzten sich jedoch die Möglichkeiten der Erfüllung eines hauptsächlichen Auftrages der Eigenproduktion in der Mitgliederförderung. Dies war besonders deswegen der Fall, weil die Lohnkosten in fast allen Eigenproduktionsbetrieben ein entscheidendes Kriterium ihrer Leistungsfähigkeit darstellten, an dieser Leistungsfähigkeit in preislicher und qualitativer Hinsicht sich der Verbrauchernutzen bei abnehmendem Genossenschaftsbewusstsein und zunehmender Versachlichung zwischen genossenschaftlichem Wirtschaftsbetrieb und personeller Mitgliedschaft entscheiden musste.

Wenn die effektive Leistung in dieser Hinsicht offenbar nicht den Erwartungen und Ansprüchen des konsumgenossenschaftlichen Marktes Rechnung tragen konnte, so war dadurch in Wirkung und Wechselwirkung eine Situation bedingt, die die vorsichtige Zurückhaltung der Verbandsbehörden im Einsatz von Mitgliedermitteln in der Eigenproduktion zunehmend verstärkte, und zwar in sachlicher Abwägung ihrer möglichen Erfolge im Wettbewerb mit der privaten Konkurrenz. Ch. U. Perret erklärte dazu auf der Delegiertenversammlung des Jahres 1928: «Die gegebenen Verhältnisse nötigen uns, auch der Tatsache Rechnung zu tragen, dass gleichartige Privatunternehmen sich mit allen Mitteln dem Absatz der vom Verband hergestellten Artikel und somit der Entwicklung der zu schaffenden Produktionseinrichtungen wiedersetzen werden[86].»

Waren derartige Feststellungen eine konsequente Interpretation der Grundsätze genossenschaftlicher Wirtschaftsführung in bewusster Vermeidung jedes unternehmerischen Risikos und in sich ein wesentlicher Bestimmungsgrund für die weitere Entwicklung der Eigenproduktion, so machten sich darüber hinaus in den dreissiger Jahren vor allem Bestrebungen geltend, die industrielle Tätigkeit der Konsumgenossenschaften den Erfordernissen der schweizerischen Wirtschaft und Wirtschaftspolitik im allgemeinen anzupassen[87].

C. NACH 1945

a) Die weitere Entwicklung der Eigenproduktion in der Liberalisierung des Wettbewerbs

Die Bedingungen der Kriegswirtschaft, die die Tätigkeit der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion noch stärker dem Gesamtkonzept einer in weiten Teilen staatlich geordneten Volkswirtschaft unterstellt hatten als dies bereits in den dreissiger Jahren der Fall gewesen war, wurden nach Einstellung der Kampfhandlungen des Zweiten Weltkrieges schrittweise durch normalisierte Verhältnisse ersetzt.

Damit erfuhr auch die Initiative zur Erweiterung des Eigenproduktionssektors der schweizerischen Konsumvereine sowie die Intensivierung der bisherigen Unternehmungen auf diesem Gebiet einen neuen Auftrieb[88]. Er berechtigte in seinen Ansätzen die Erwartung, als sei nach den avantgardistischen Vorstössen und der anschliessenden Konsolidierung der Produktionsbetriebe nun in der dritten Phase ein Heraustreten aus der jahrelangen Selbstbeschränkung und Isolierung und ein Übergang zur aktiven Mitgestaltung der wirtschaftlichen und sozialen Neuordnung möglich.

Diese Erwartungen erwiesen sich im grossen und ganzen jedoch als trügerisch. Mit dem Abbau der staatlichen Wirtschaftsbeschränkung und der Wiederherstellung des privaten Wettbewerbs stellte sich in seiner dynamischen Entwicklung sehr bald gerade im industriellen Sektor ein ähnliches Missverhältnis zwischen Erzeugung und Verbrauch ein, dessen Auswirkungen bereits in den dreissiger Jahren spürbar geworden waren. Der schweizerischen Konsumwarenproduktion für den Inlandbedarf im allgemeinen und für den konsumgenossenschaftlichen Markt im besonderen waren somit erneut enge Grenzen gezogen. Die Aufhebung der Kontingentierungsvorschriften liess gerade in den Industriezweigen der konsumgenossenschaftlichen Lebensmittelproduktion auf sich warten und erschwerte deren Entwicklung selbst dort, wo die Nachfrage vorhanden war und ausreichende Mittel zu ihrer wirtschaftlichen Befriedigung zur Verfügung standen oder zu beschaffen gewesen wären.

In anderen Fällen erlaubte es die scharfe Konkurrenz der privaten Wirtschaft mit ihren ungleich günstigeren Voraussetzungen der genossenschaftlichen Eigenproduktion nur langsam, wenigstens ihren Anteil am eigenen Markt zu vergrössern, um damit über eine rationellere Ausnützung der Produktionskapazitäten zugleich auch die Konkurrenzfähigkeit zu verbessern. Jedenfalls war das loyale Marktverhalten der konsumgenossenschaftlichen Industrie in ihrer zweckgenossenschaftlichen Organisation und in unbedingter Wahrung genossenschaftlicher Wirtschaftsgrundsätze – der Mitgliederbedarfsorientierung und der genossen-

schaftlich-demokratischen Wirtschaftsführung sowie unter weitgehender Beachtung sozialer Ansprüche der Arbeitnehmer – gegenüber der erwerbsorientierten Privatindustrie und ihrer Marktstrategie harten Belastungsproben ausgesetzt und diesen nur unter ausserordentlichen Anstrengungen gewachsen[89].

Der genossenschaftliche Produktionssektor ist unter allen diesen Umständen dennoch erweitert worden. Die Zweckgenossenschaften in den einzelnen Industriezweigen konnten sich in Ausübung ihrer traditionellen Funktionen von der Marktregulierung bis zur Mitgliederförderung behaupten und – von Ausnahmen abgesehen – dank hervorragender Geschäftsführung auch rentable Wirtschaftsergebnisse erzielen. Dies ist als Beweis für die grundsätzlichen Möglichkeiten der genossenschaftlichen Eigenproduktion innerhalb einer liberalen Marktordnung im allgemeinen und den Voraussetzungen des schweizerischen Verbrauchermarktes im besonderen bemerkenswert!

b) Expansionstendenzen im Sektor der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion

Mit der Verwirklichung dieser Möglichkeiten wurde bereits 1945 neu begonnen, und der Verband bekundete seinen Willen zur Expansion des Eigenproduktionssektors durch den Erwerb der chemisch-technischen Fabrik Luchsinger & Co., Basel, der Seifen- und Waschmittelfabriken Saponia AG in Monthey und der Sutter, Moser AG in St. Gallen, nicht zuletzt, weil sich die geringe Beeinflussbarkeit der Preise ohne das Vorhandensein einer wirksamen genossenschaftlichen Industrie auf diesem Gebiet als nachteilig erwiesen hatte.

Diese Fabriken behielten als Tochtergesellschaften des Verbandes schweizerischer Konsumgenossenschaften die Rechtsform der Aktiengesellschaft bei. Sie beteiligten sich nach vorausgegangenen Renovationen mit wachsendem Erfolg an der Versorgung der Verbandsvereine mit Schuhcreme und Bodenreinigungsmitteln sowie mit Stückseife und Waschpulver. Obwohl sich auch in diesem Industriezweige die Konkurrenz ständig verschärfte, konnten sich die genossenschaftlichen Produktionsbetriebe gegenüber den privaten Wettbewerbern behaupten und in Anpassung der Erzeugung an den effektiven Bedarf – namentlich in Waschmitteln zur Verwendung in Waschautomaten – zeitweise sogar zur aktiven Preispolitik übergehen[90].

Die 1936 vom Kreisverband IIIa gegründete Teigwarenfabrik Münsingen wurde 1948 unter massgeblicher Beteiligung des VSK in eine Zweckgenossenschaft mit der vornehmlichen Aufgabe, die bernischen Konsumvereine mit Teigwaren zu beliefern, umgewandelt. Im Rahmen

der weiterhin bestehenden Fabrikkontingente konnte sich der Betrieb auf der Grundlage eines gesicherten Absatzes, der durch die engen Beziehungen der Konsumgenossenschaften des Kreisverbandes zu ihrem Produktionsunternehmen grossenteils schon vorher gegeben war, weiter entwickeln, auf die Regulierung der Preise effektiv Einfluss nehmen und den Umsatz sukzessiv vergrössern. Diese Möglichkeiten wurden jedoch durch die weiterbestehende Kontingentierung der Produktion immer wieder begrenzt. Nachdem 1954 eine leichte Vergrösserung des Kontingents der genossenschaftlichen Teigwarenfabrik erreicht worden war, wurde eine erneute Reduktion notwendig, als sich herausstellte, dass die gesamtschweizerische Teigwarenfabrikation im Jahre 1955 den Bedarf um 15% überstieg und ohne Einbussen am Sozialprodukt nicht aufrechterhalten werden konnte[91]. Trotzdem sich mit der Aufhebung der Preisabkommen für Teigwaren im Jahre 1955 eine merkliche Verschärfung der Konkurrenz bemerkbar machte, erzielte die Teigwarenfabrik Münsingen in den folgenden Jahren fortlaufend bessere Geschäftsergebnisse, die 1957 trotz Umsatzminderung infolge der Suezkrise für eine Umsatzbonifikation ausreichten und damit dem förderungswirtschaftlichen Nutzen der genossenschaftlichen Teigwarenfabrikation sichtbaren Ausdruck verliehen[92].

Unter ähnlichen Bedingungen und mit annähernd gleichen Ergebnissen wie bei der Teigwarenfabrik Münsingen, vollzog sich auch die Entwicklung der Fabrique coopérativ de pâtes alimentaires in Noiraigue, deren Betrieb 1952 nach Morges am Genfersee verlegt wurde. Auch hier verhinderte es die Kontingentierung, die Fabrik noch weiter auszubauen und zwang die Genossenschaft zur Befriedigung der Mitgliederbedürfnisse erhebliche Mengen Nährmittel zuzukaufen[93].

c) Die Eigenproduktion wieder im Wettbewerb

a) Die Schuh-Coop

Von den bereits vor 1945 gegründeten zweckgenossenschaftlichen Produktionsunternehmen konnte die Schuh-Coop in Basel unter den günstigen Voraussetzungen gleich nach dem Kriege – hauptsächlich durch den einsetzenden Nachholbedarf – ihr Geschäft beträchtlich verbessern. Am 1. Juli 1946 wurde das Verbot zur Eröffnung von Schuhfabriken aufgehoben. Entsprechend der grossen Nachfrage und der dazumal verhältnismässig geringen Produktionskapazität der schweizerischen Schuhindustrie wurde die Spezialschuhfabrik für Hausschuhe in Wettingen von der Genossenschaft käuflich erworben[94]. Trotz dem sich sehr bald verschärfenden Wettbewerb konnte die Schuh-Coop ihre Umsätze in den ersten Nachkriegsjahren beträchtlich erhöhen und die Jahresrechnungen

mit guten Ergebnissen abschliessen, die teilweise sogar eine Rückvergütung von Umsatzersparnissen gestatteten. Dabei wurden wesentlich grössere Sozialleistungen an die Belegschaft abgeführt, als sie in der Privatindustrie üblich waren[95].

Die Erweiterung und Rationalisierung der Schuhfabrikation führte dann jedoch in eine Situation, in der die Produktion – wie bereits vor dem Kriege – die effektive Nachfrage überschritt und ohne genügende Exportchancen einen ruinösen Wettbewerb auf dem Inlandmarkt zur Folge hatte. Die Verkaufspreise begannen sich in immer stärkerem Masse dem Einfluss der Fabrikgestehungskosten zu entziehen, und der Preisdruck des durch weitgehende Importliberalisierung intensivierten Wettbewerbs auch im internationalen Rahmen und hauptsächlich auch im riskanten Mode- und Saisongeschäft führte schliesslich auch bei der Schuh-Coop 1954 erstmalig zu Verlusten, wozu die Direktion ohne Umschweife bemerkte, dass das Geschäft mit den billigsten Preisen nicht mehr zu machen sei[96].

In Konsequenz dieser Erkenntnis hatte die Schuh-Coop bereits 1949 begonnen, durch die Einrichtung eines fabrikeigenen Fachdetailhandelsnetzes der Umsatzsteigerung besonders auch von Qualitätsschuhen neue Wege zu bahnen und der weniger rationellen Methode der Schuhwarenvermittlung in konsumgenossenschaftlichen Gemischtwarenläden effektivere Formen des Absatzes zur Seite zu stellen. Derartige Bestrebungen zur Anpassung des genossenschaftlichen Schuhhandels an die Begleiterscheinungen des allgemeinen wirtschaftlichen Strukturwandels im Verbrauchssektor wurden in den Jahren 1954/55 durch grosszügige Reorganisationsmassnahmen im gesamten Bereich der zweckgenossenschaftlichen Schuhwarenvermittlung noch intensiviert und 1956 zum Abschluss gebracht. Im Zuge dieser Entwicklung beschloss die ausserordentliche Delegiertenversammlung vom Oktober 1957 die Betriebe der Schuh-Coop aus Basel in das sowohl verkehrstechnisch als auch in bezug auf die Produktionskosten günstiger gelegene Wangen bei Olten zu verlegen und damit einem dringlichen Bedürfnis zur Rationalisierung des gesamten Unternehmens Rechnung zu tragen[97]. – Im gleichen Jahre wurde auch die zum Kauf angebotene Schuhfabrik Kehrsatz erworben und als Produktionsbetrieb der Schuh-Coop weitergeführt.

b) Die MSK

Die Mühlengenossenschaft schweizerischer Konsumvereine stand – lange nach Beendigung des Krieges – noch immer unter dem Einfluss der Getreideordnung des Bundes aus dem Jahre 1932 und den ergänzenden Vorschriften der Kriegszeit, die das gesamte schweizerische Mühlen-

gewerbe an der Ausübung jeder unternehmerischen Tätigkeit im Sinne einer wirtschaftlichen Aufgabenerfüllung verhinderte und auf die betriebstechnische rationelle Durchführung obrigkeitlicher Verordnungen beschränkte.

Auch die MSK musste sich daher im wesentlichen auf eine sparsame Durchführung der Produktion in den bestehenden Betrieben und auf die möglichst vollständige Ausnutzung der jeweils zur Verfügung stehenden Mahlkontingente beschränken. Wegen der nur in geringem Masse manipulierbaren Fixkosten war die Ertragsteigerung in erster Linie eine Frage der Umsatzvergrösserung im Rahmen der Kontingente. Neben dem Ausbau der Mühlenbetriebe nach dem jeweils neusten Stand der Mühlentechnik richtete sich demzufolge ein Hauptaugenmerk der MSK-Geschäftsführung darauf, die genossenschaftlichen Mitglieder zur restlosen Deckung ihres Mehlbedarfs bei ihrem eigenen Unternehmen zu bewegen.

Eine derartige Erfassung des genossenschaftlichen Marktes machte auch nach dem Kriege deutliche Fortschritte, und zwar sowohl im Hinblick auf steigende Mitgliederzahlen als auch wachsende Umsätze. Mit entsprechenden Wirtschaftsergebnissen wurde die Konsolidierung der Stadtmühle in Zürich und der Neumühle in Bern fortgesetzt und diese Unternehmungen als Instrumente der potentiellen Marktkontrolle bereitgehalten[98].

c) Die Genossenschaftsmühle Rivaz

Die Genossenschaftsmühle in Rivaz hatte unter den gleichen Wirtschaftsbedingungen wie die MSK in den Nachkriegsjahren eine ähnliche Entwicklung zu verzeichnen. Hier erwiesen sich jedoch die auf den Umsatz des Basisjahres 1934 berechneten Mahlkontingente als weitaus grösseres Hemmnis bei der Auftragserfüllung, das auch bei der minimalen, in keinem Verhältnis zur Mitgliedernachfrage gewährten Kontingenterhöhung im Jahre 1952 nicht beseitigt werden konnte. Allerdings fielen zufolge der geringeren Kontingente auch die Ausgleichsabgaben an die Clearingstelle des schweizerischen Mühlengewerbes nicht so stark ins Gewicht wie bei der MSK, weshalb die Geschäftsergebnisse der Genossenschaftsmühle in Rivaz aus diesem Grunde und auch wegen der standortbedingten Begünstigung der Produktions- und Transportkosten gelegentlich besser ausfielen[99].

d) Die Bell AG

Für die Bell AG war die Aufhebung des Filialverbotes im Jahre 1946 zunächst der Anlass, ihr Filialnetz zu vergrössern, um der zu erwartenden Nachfragesteigerung entsprechen zu können. Mit der Freigabe des Schlachtviehandels verbesserten sich 1948 auch die Produktionsvoraus-

setzungen. Unter diesen Umständen wurde das Aktienkapital der Bell AG erhöht[100] und das Unternehmen konnte seinen Umsatz an Fleischerzeugnissen jährlich progressiv vergrössern. Diese Tendenz war allerdings von 1954 ab von einer merklichen Schrumpfung der Metzgermarge infolge des Konsumentendrucks auf die Preise begleitet und machte weitere Umsatzsteigerungen zur unerlässlichen Voraussetzung für die Rentabilität des Unternehmens notwendig. Dieses Ziel konnte mengen- und wertmässig auch grossenteils erreicht werden, wenngleich die nach wie vor vorhandenen Importrestriktionen des Bundes und die nicht immer günstigen Lieferkonditionen der Importländer einerseits und der sich unter den gegebenen Preisverhältnissen abzeichnende Maximalkonsum an Fleisch und Wurstwaren als Absatzproblem andererseits den Verlauf der genossenschaftlichen Eigenproduktion auch in diesem Industriezweig in den letzten Jahren massgeblich bestimmt haben[101].

e) Die SGG

Die schweizerische Genossenschaft für Gemüsebau erlebte nach 1945 etwa die gleiche Entwicklung, wie sie in grossen Zügen bereits nach dem Ersten Weltkrieg stattgefunden hatte. Die Normalisierung der Wirtschaftslage und das Wiederaufleben des Wettbewerbs unter Einbeziehung der ausländischen Konkurrenz stellte die SGG abermals mitten in die Problematik der gesamten schweizerischen Agrarwirtschaft, die sich bei steigenden Produktionskosten und abnehmendem Kaufwert der landwirtschaftlichen Produkte nicht nur im Ertrag ihrer Arbeit beschnitten, sondern in ihrer Existenz überhaupt ernsthaft gefährdet sah.

Für die SGG als arbeitsintensiven Betrieb fiel der ständig steigende Lohnkostenanteil besonders ins Gewicht und richtete die Bemühungen in den ersten Nachkriegsjahren hauptsächlich auf Einsparungen an diesen Aufwendungen durch Rationalisierungen der Arbeitsverfahren und in gewissem Sinne auch durch Mechanisierung[102].

Unter der hervorragend qualifizierten, namentlich agrartechnischen Leitung der SGG bei der Anpassung der Produktionsstruktur an die genannten Bedürfnisse blieb der Erfolg nicht aus. Dabei waren die gelegentlichen Verluste allerdings unvermeidlich. Dies konnte aus der besonderen Situation der SGG mit ihren gegenüber der restlichen schweizerischen Landwirtschaft weitaus grösseren Risiken in der Intensivkultur bei verhältnismässig extensiver Viehwirtschaft erklärt werden – wobei ungünstige Witterungsbedingungen oder gar Witterungskatastrophen eine besondere Rolle spielten. Die erstrebte Kostenminderung wurde oft illusorisch gemacht. Auf der anderen Seite war der Absatz schon durch die Errichtung von grosstädtischen Verkaufslagern in Luzern und Bern in der

Zwischenkriegszeit gefördert worden, was in der zunehmend grösseren Mitgliederzahl sowohl an Einzelpersonen als auch an Konsumgenossenschaften seinen Ausdruck fand. Die SGG bemühte sich nach Überwindung der ersten Anpassungsschwierigkeiten nach dem Kriege intensiv darum, gerade die Konsumvereine als Abnehmer ihrer landwirtschaftlichen Erzeugnisse zu gewinnen und in der Vermittlung von Frischgemüse bessere Geschäftsergebnisse zu erzielen, als dies im Verkehr mit den Konservenfabriken der Fall sein konnte[103].

Durch die engere Zusammenarbeit der SGG mit der Interessengemeinschaft schweizerischer Konsumvereine zur Vermittlung von Landesprodukten erfuhr diese Entwicklung einen erfreulichen Auftrieb, der die beiderseitigen Interessengegensätze – einmal der Konsumvereine in ihrem Interesse an möglichst günstigen Einstandspreisen bei guter Warenqualität und zum anderen der SGG in ihrer berechtigten Forderung nach kostendeckenden Erlösen – jedoch nicht völlig zu überbrücken vermochte, so dass die Geschäftsergebnisse der SGG von Jahr zu Jahr mit den Witterungsbedingungen der Produktion schwankten[104].

f) Die Zigarrenfabrik Menziken

Ein wechselndes Geschick hatte die kleine Zigarrenfabrik – teils mit Gewinn, teils mit Verlust – über die dreissiger Jahre und den Zweiten Weltkrieg hinüber gesteuert. Weder ihre sozial-ökonomischen Aufgaben in der Arbeitsbeschaffung noch ihr – später in den Vordergrund gerückter – förderungswirtschaftlicher Auftrag zeitigten allerdings nennenswerte Resultate. Zwar halfen die Kriegsjahre der Fabrik, sich wenigstens in betrieblicher Beziehung einigermassen zu sanieren und neben den Abschreibungen und Reserven gelegentlich auch die 4%ige Verzinsung der Anteilscheine zu erwirtschaften, aber diese Erfolge waren mehr oder weniger kriegswirtschaftlich bedingt. Nach 1945 traten jedenfalls zu den Schwierigkeiten, die bereits in den dreissiger Jahren aus dem Strukturwandel in der Tabakwarenindustrie resultiert waren, neue hinzu. So erwähnt der Jahresbericht des VSK 1947 besondere Schwierigkeiten bei der Rohmaterialbeschaffung. Die Zigarrenfabrik entwickelte sich allem Anschein nach zum ausgesprochenen Verlustgeschäft oder konnte sich doch unter den gegebenen Umständen je länger je weniger rentiren. So wurde 1948 die Verpachtung an ein grösseres Privatunternehmen der Tabakwarenbranche beschlossen, der später dann der Verkauf folgte.

d) Die Eigenproduktionspolitik des VSK

Wenn die Erfolge der Eigenproduktion nach 1945 auch wesentlich auf die unternehmerische Initiative und betriebliche Leistung der einzelnen

Zweckgenossenschaften und der anderen Eigenindustrien im einzelnen zurückführten, so war doch auch die Verbandspolitik – wenigstens in den ersten Nachkriegsjahren – darauf gerichtet, die konsumgenossenschaftliche Industrieproduktion im Sinne der von Bernhard Jaeggi zuletzt in den dreissiger Jahren gegebenen Richtlinien weiter auszubauen.

Im Namen von Direktion und Verwaltungsrat erklärte Prof. Max Weber an der Delegiertenversammlung des Jahres 1946 ausdrücklich, dass es zur Steigerung der Umsätze des Verbandes und der Vereine u. a. notwendig sei, die Eigenproduktion zu fördern und zu erweitern – wozu bereits im Vorjahr (1945) durch den Erwerb der chemisch-technischen Fabrik Luchsinger & Co. in Basel und der beiden Seifenfabriken ein Anfang gemacht worden war[105].

In der Folgezeit hat sich die Verbandsbehörde der vorgesehenen Pläne auch weiterhin tatkräftig angenommen, und 1948 konnte die Jahresversammlung abermals über Fortschritte auf dem Gebiet der Eigenproduktion unterrichtet werden, die vornehmlich auf die Initiative des VSK zurückzuführen waren. Dies betraf die Beteiligung an der Grossmosterei Worb, die Umwandlung der Teigwarenfabrik Münsingen unter erheblicher Kapitalbeteiligung des VSK in eine Zweckgenossenschaft und schliesslich auch die Übernahme von neuen Bell-Aktien in Höhe von 1,3 Millionen Franken[106].

Die allmähliche Sättigung des Marktes sowohl mit Lebensmitteln wie auch mit solchen dauerhaften Konsumgütern, die in der genossenschaftlichen Industrie rationell produziert werden konnten, war dann zu Beginn der fünfziger Jahre für die Verbandsbehörde offenbar der Anlass, die Eigenproduktionsinitiative erneut volkswirtschaftlichen Bedürfnissen unterzuordnen. Jedenfalls wies Prof. Max Weber an der Delegiertenversammlung des Jahres 1950 daraufhin, dass der VSK, dem das Wohl von 535000 Mitgliedern am Herzen liegt, nicht eine Politik der Senkung der Lebenshaltungskosten um jeden Preis verfolgen kann, sondern auch das Ziel der Erhaltung und Verbesserung aller Beschäftigungsmöglichkeiten im Auge behalten muss[107].

Damit war eigentlich die alte Linie der Eigenproduktionspolitik der dreissiger Jahre wieder erreicht, und neben einer weiteren Förderung der bereits bestehenden genossenschaftlichen Industrien kam die in den ersten Nachkriegsjahren vom VSK eingeleitete Expansion des Eigenproduktionssektors abermals zum Stillstand. Unter konsequenter Ablehnung einer Erweiterung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion aus doktrinären Erwägungen[108] und unter Berücksichtigung der nach wie vor vertretenen Forderung nach einer wirtschaftlichen Investition von Mitgliedermitteln zur Eigenerzeugung von tatsächlich in entsprechendem Umfang auf dem konsumgenossenschaftlichen Markt nachgefragten

Waren, blieb die Marktkontroll- und Regulatorfunktion der bereits vorhandenen Produktionsunternehmen im Vordergrund des Verbandsinteresses[109]. Die weiterhin bestehenden Kontingentierungsbestimmungen hatten für diese Haltung gleichfalls eine nicht geringe Bedeutung.

Diese vorwiegend statisch konzipierte Eigenproduktionspolitik und ihre praktischen Konsequenzen wurden gerade dort zum Ausdruck traditioneller genossenschaftlicher Wirtschaftsführung, wo sie sich eng an den Bedarfsdeckungsgrundsatz anlehnten und nicht in der Erschliessung neuer Industriezweige gegebenenfalls den mit grösseren Risiken verbundenen Weg der privaten Erwerbswirtschaft zu folgen suchten. Präsident Herzog stellte im Jahresbericht an der Delegiertenversammlung 1958 fest, Untersuchungen der Arbuko hätten ergeben, dass die grössten Vereine des VSK, die neben den allgemeinen Waren auch Spezialartikel, Textilwaren, Schuhe und Brennstoffe führen, dennoch 80% ihres Umsatzes in allgemeinen Waren tätigen. Daraus sei ersichtlich, dass sich die Warenvermittlung der Konsumvereine nach wie vor in der Hauptsache auf das ihnen angestammte Gebiet der Lebensmittelversorgung beschränkte, was wohl auch in Zukunft so bleiben werde. Zu dieser Feststellung war die Eigenproduktionspolitik des VSK nach 1945 eine deutliche Parallele.

Die Eigenproduktion im VSK

Übersicht über die Entwicklung der verbundwirtschaftlichen Eigenproduktion im Rahmen des VSK

Verbrauchssektor	1912–1929	1930–1939	1940–1949	1950–
I. Lebensmittel				
1. Mehl, Mehlprodukte . . .	MSK Zürich (1912) Mühle Rivaz (1917)	Teigwarenfabrik Münsingen (1936)	Teigwarenfabrik Morges (1947)	–
2. Landesprodukte	SGG Kerzers (1918)	–	–	–
3. Fleisch und Fleischwaren .	Bell AG (1913)	–	–	–
II. Wohnung				
III. Bekleidung	Schuh-Coop (1912)	–	–	–
IV. Diverse	Zigarrenfabrik Menziken (1929)	–	Seifenfabrik St. Gallen (1946) Seifenfabrik Monthey (1946) Chem.-technische Fabrik (1945)	–

II. DIE ENTWICKLUNG DER KONSUMGENOSSENSCHAFTLICHEN INDUSTRIETÄTIGKEIT IN SCHWEDEN

1. Die ideellen Grundlagen der Eigenproduktion

In Schweden ist der Gedanke der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion als förderungswirtschaftliche Einrichtung zur ausschliesslichen Bedarfsdeckung der Mitgliederhaushalte an keiner Stelle ausdrücklich und umfassend konzipiert worden. Zwar ist der Weg zu einer solchen Produktionstätigkeit auch in Schweden teilweise durch die Produktivgenossenschaften vorgezeichnet worden. So hat G. K. Hamilton in seinem Überblick über die genossenschaftlichen Organisationsformen und ihre Tätigkeit gerade auch den Produktionsgenossenschaften besondere Aufmerksamkeit gewidmet[110]. Ljungberg sah sogar schon die Konsumvereine als ein möglicher Ausgangspunkt für genossenschaftliche Produktionstätigkeiten und stellte – in Kenntnis der 1861 durch die Rochdaler Genossenschaft in England errichteten Mühle – die ersten Beziehungen zur Eigenproduktion im genannten Sinne her[111].

Demgegenüber hat jedoch Rundbäck[112] in seinen Wegweisungen zur konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit in Schweden den Gedanken der Eigenproduktion nicht einmal berührt. Ihm ging es in erster Linie um die sparsame Warenvermittlung wie um die Sparsamkeit als Komplement einer gesteigerten Produktivität überhaupt. Soweit das genossenschaftliche Produktionsanliegen nicht bei den linksorientierten «Genossenschaftspropagandisten» einen festen Platz hatte in den Vorstellungen von Weg und Mittel der konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit, war es erst um die Jahrhundertwende G. H. von Koch, der – offenbar auch in genauer Kenntnis der englischen Vorbilder für die Organisation des zentralen Grosseinkaufs und einer verbundwirtschaftlichen Eigenproduktion – das diesbezügliche Thema wieder aufgriff, ohne sich jedoch ausführlich darüber auszulassen[113].

In den zwanziger Jahren hat sich dann noch einmal Anders Örne – wenngleich ebenfalls nur am Rande – des Problems der Eigenproduktion richtungweisend angenommen und in seinen «Genossenschaftlichen Ideen und Aufgaben» Grundsätze für die Produktionstätigkeit – namentlich im verbundwirtschaftlichen Rahmen der Konsumgenossenschaften – aufgestellt und besonders auf ihren Bedarfsdeckungscharakter und die sich daraus ergebenden Folgerungen hingewiesen[114]. Seit dem Kongress des Jahres 1906 stand der Produktionsgedanke innerhalb der schwedischen

Konsumgenossenschaften und ihres Verbandes mehr oder weniger bereits im Zeichen praktischer Massnahmen und Erfordernisse, nachdem man sich darüber klar geworden war, dass die industrielle Grossproduktion aus der Grosshandelstätigkeit der Zentralorganisation hervorgehen musste[115]. Sowenig in den Jahren bis zum Ersten Weltkrieg auf dem konsumgenossenschaftlichen Produktionssektor auch an greifbaren Erfolgen verzeichnet werden konnte, die Diskussion um die Eigenproduktion war aus der Theorie in die Bereiche der praktischen Überlegungen gerückt. Als dann der erste Margarinestreit ausbrach, begann die wirtschaftliche Wirklichkeit ohnehin die Stunde zu regieren.

2. *Die Geschichte der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit*

A. IN DER GRÜNDUNGSPERIODE

a) KFs Aufnahme der industriellen Margarineproduktion

a) Der erste Margarinestreit 1909–1911[116]

Nachdem Kooperativa Förbundet im Jahre 1904 in sehr bescheidenen Formen seine Grosshandelstätigkeit aufgenommen hatte, erhielt die Konsumgenossenschaftsbewegung von diesem zentralen Sammelpunkt aus doch sehr bald Wind in die Segel. Die Reaktion des privaten Einzelhandels auf das Erscheinen des neuen, bedeutsamen Konkurrenten liess nicht lange auf sich warten. Im Jahre 1908 wurde der Einzelhändlerverband gegründet, der sogleich den Kampf gegen die Verbraucherorganisationen aufnahm, und zwar hauptsächlich mit dem Ziel, die Geschäftsverbindungen zwischen KF und den angeschlossenen Vereinen zu stören.

Eine der ersten Waren, die KF an die Vereine vermittelte, war Margarine, und gegen diesen Margarinehandel richtete sich die erste Kampfaktion der Einzelhändler. So wurde vom «Ring der schwedischen Margarinefabrikanten» verlangt, dass die Einzelhändler ihre Margarine zu den gleichen Preisen erhalten sollten, wie KF in seiner bis dahin von den Fabrikanten anerkannten Grosshändlerstellung. Auf fortgesetztes Drängen der Einzelhändler konnte schliesslich Pellerins Margarinefabrik, die KFs einziger Lieferant war, veranlasst werden, KFs Grosshändlervorteile mit Beginn des Jahres 1909 zu streichen.

KF beschloss daraufhin mit gleicher Münze zurückzuzahlen und veröffentlichte einen Aufruf an die Konsumenten, Pellerins und Zeniths Margarinefabrikate zu boykottieren. Diese Gegenaktion war jedoch, trotz dem tatkräftigen Einsatz von Genossenschaftsfrauen für ihre

effektive Durchführung, nicht ausreichend. Daraufhin unternahm KF einen nächsten Schritt und kaufte die kleinere Margarinefabrik in Vännersborg zum Zwecke der Eigenproduktion. Die erste Antwort der privaten Margarinefabrikanten war eine Preissenkung bei ihren Produkten um 50 Öre per Kilogramm und eine Aufforderung an ihre kleineren Agenten und Grosshändler, KF zu boykottieren. Ausserdem wurde eine erneute Preissenkung um 50 Öre lanciert. Auf diese Weise betrug die jährliche Einkaufsersparnis der Verbraucher bei Margarine bereits 2,5 Millionen Kronen.

In dem weiteren Margarinestreit war es teils die genossenschaftliche Eigenproduktion, teils aber auch der allmählich wirksamere Boykott gegen Pellerins und Zeniths Margarinefabriken, die das Blatt zum Vorteil von KF und der ihm angeschlossenen Vereine wendeten. Während nämlich die Umsätze der nicht boykottierten Fabriken sich beständig vergrösserten, gingen diejenigen der boykottierten zurück. Die Situation spitzte sich noch zu, als der Margarinering die Quoten der einzelnen Fabrikanten für das Jahr 1910 festzusetzen begann. Die Quotenverteilung sollte auf Grund der Vertriebsziffern der einzelnen Fabriken in den vorausgegangenen Jahren vor sich gehen, was die Fabriken von Pellerin und Zenith zwangsläufig benachteiligen musste. Die betreffenden Unternehmer widersetzten sich jedoch der Quotenverteilung auf genannter Grundlage, und auf diese Weise wurde der Margarinering schliesslich gesprengt. Von da an begann zwischen den Fabriken ein heftiger Konkurrenzkampf unter beständigem Druck auf die Preise.

KF und die Konsumvereine hatten ihre erste Auseinandersetzung mit monopolistisch organisierten Marktpartnern erfolgreich überstanden und dabei den schwedischen Verbrauchern ungefähr 4 Millionen Kronen sparen helfen. Darüber hinaus war der glückliche Ausgang des ersten Margarinestreites für die Konsumgenossenschaften und KF ein Propagandaerfolg, der die rein wirtschaftlichen Resultate in gewisser Hinsicht noch in den Schatten stellte. Kooperativa Förbundet hatte sich als effektiver Förderer von Millionen schwedischer Haushaltungen ausgewiesen und seinem Ansehen in weiten Bevölkerungskreisen eine starke und wirkungsvolle Stütze verschafft.

b) Der zweite Margarinestreit[117]

In den Jahren des Ersten Weltkrieges ging die gesamte Margarineproduktion in Schweden stark zurück, um schliesslich auf Grund von Rohstoffmangel völlig aufzuhören. Nach dem Kriege setzte die Erzeugung jedoch bald wieder ein. Gleichzeitig erlebte aber auch die Kartellbildung in der Margarinebranche eine Renaissance. So schlossen sich die sieben

grossen schwedischen Margarinefabriken im Oktober 1920 zu einem kombinierten Preis- und Produktionskartell zusammen. In dieser Marktordnung wurden Margarinepreise gesetzt, die im Jahre 1921 40–50 Öre per Kilogramm höher lagen als etwa die in freier Konkurrenz gebildeten dänischen Margarinepreise. Der dänische Konsumgenossenschaftsverband besass zu dieser Zeit bereits eine grosse eigene Margarinefabrik und konnte den Markt entsprechend beaufsichtigen. Unter diesen Umständen gewann die Eigenproduktion von Margarine für KF abermals ein grosses Interesse, weil es ausserdem auch galt, etwaigen neuen Boykottierungen beizeiten zu begegnen. Zum anderen wollte der Verband jedoch gerade das Margarinegeschäft ausbauen, da Margarine mit ihrem relativ hohen Nährwert und ihren geringen Herstellungskosten als Volksnahrungsmittel vermehrte Bedeutung zu erhalten versprach. Dieser Geschäftsausweitung standen die Wettbewerbsverhältnisse jedoch entgegen.

Nach eingehendem Studium rationeller und moderner Methoden der Margarineerzeugung im Ausland liess KF im Laufe des Jahres 1921 eine neue und hochmoderne Margarinefabrik in Norrköping errichten. Die Produktion konnte bereits im Herbst des gleichen Jahres aufgenommen werden und damit auch eine erneute aktive Auseinandersetzung mit dem schwedischen Margarinekartell. Nach einem für beide Seiten harten und ruinösen Preiskrieg, während dem das Margarinekartell bereits im März 1922 abermals gesprengt wurde, erzwang KF innerhalb von knapp zwölf Monaten eine Preissenkung bei Pflanzenmargarine um ungefähr 20% bei den privaten Produzenten, während das konsumgenossenschaftliche Margarine-Eigenfabrikat in der gleichen Zeit zu Preisen vermittelt wurde, die durchschnittlich noch um ungefähr 10% unter den privaten lagen.

b) Die Gründung einer chemisch-technischen Fabrik

Mehr am Rande der Aktivität von Kooperativa Förbundet im industriellen Sektor und unauffälliger wurde 1920 im Malmö eine Fabrikationsanlage zur Herstellung von chemisch-technischen Artikeln und zum Abpacken von Gewürzen und Tee in Betrieb genommen. Aus dieser ursprünglichen Versuchsanlage entwickelte sich erst später eine grössere Produktion.

c) KFs Eintritt in die Mühlenbranche[118]

Die Mehlvermittlung von KF an die angeschlossenen Vereine betrug im Jahre 1921 ungefähr 25% der Gesamtumsätze und hatte somit ein bedeutendes Gewicht in der Wirtschaftstätigkeit des Verbandes. Die Integration der Eigenproduktion in die konsumgenossenschaftliche Warenvermittlung war folglich auch in dieser Branche aus rein ökonomischen

Gründen angezeigt, zumal die monopolitische Ordnung des schwedischen Mehlmarktes einer effektiveren genossenschaftlichen Förderungsleistung hindernd im Wege stand.

Hinsichtlich der Marktordnung hatte sich im Verlaufe des Ersten Weltkrieges die grössten schwedischen Handelsmühlen zusammengeschlossen, und zwar hauptsächlich um den Zollschutz für Mehl am effektivsten ausnutzen zu können. Dies liess sich dadurch erreichen, dass die Mehlgrosshändler seitens des Mühlenkartells veranlasst wurden, nur geringe Mengen ausländisches Mehl zu importieren und statt dessen ihren Bedarf auf dem monopolistisch regulierten Binnenmarkt zu decken. Da das Mühlenkartell auch der einzige grosse Aufkäufer von Brotgetreide auf dem schwedischen Markt war, hatte es in gewissem Umfang auch die Stellung eines Käufermonopols inne.

Um die nachteiligen Folgen dieser Marktordnung auf die Mehlpreisbildung eliminieren zu können, kaufte KF im Jahre 1922 die Mühle «Tre Kronor» (Drei Kronen) bei Stockholm und in Zusammenarbeit mit dem Konsumverein Göteborg wenige Jahre danach die Mühle «Tre Lejon» (Drei Löwen) bei Göteborg. Die ungleich bedeutenste Aktion war jedoch der Erwerb von Tre Kronor. Da diese zur Zeit des Kaufs durch KF noch an das Kartellabkommen gebunden war, konnte sie ihre Produktion für die Konsumgenossenschaften erst im Jahre 1924 aufnehmen, war in der Zwischenzeit jedoch umgebaut und modernisiert worden.

Die ersten Folgen des Eintritts von KF in die Mühlenbranche zeigten sich deutlich in den Reaktionen des schwedischen Kaufmannsverbandes (Köpmannaförbundet), dessen Spezereiabteilung am 11. März 1924 folgendes Schreiben an die Vorsitzenden der Lokalvereine versandte. Hier heisst es u.a. «Zu mehrfacher Gelegenheit haben wir mit der Mühlenvereinigung verhandelt und dabei die absolute Notwendigkeit hervorgehoben, dass die (privaten) Mühlen der neuen (genossenschaftlichen) Konkurrenz effektiv begegnen, um so zu verhindern, dass sich die Genossenschafter nun aufs Neue so eine Riesenreklame verschaffen, wie beim Start ihrer Margarinefabrik.»

Da sich die Mühlen wohl oder übel genötigt sahen, diesem Ersuchen der Kaufmannschaft nachzukommen, kamen die Preise für Mehl sehr bald in der von den Konsumgenossenschaften gewünschten Richtung in Bewegung. So haben Untersuchungen über die Preisentwicklung bei Mehl und Rohware ergeben, dass die Preisspanne zwischen Roh- und Fertigprodukt von 7.50 Kronen per 100 kg am Schluss des Jahres 1923 auf 4 Kronen im Mai des folgenden Jahres zusammengeschrumpft war. Wenn man in diesem Zusammenhang annimmt, dass sich die angeführte Spanne in einer Weise verringerte, so dass der Mehlpreis im ersten Tätigkeitsjahr von KFs Mühle um 2.50 Kronen per 100 kg gesenkt werden konnte, so würde

dies für die genossenschaftlichen Mitgliederhaushalte eine Einkaufsersparnis von 750000 Kronen (auf 300000 Sack berechnet) bedeutet haben und für die übrigen Haushalte eine Ersparnis von 5500000 Kronen. Die gleiche Verminderung der Spannen in ihren Konsequenzen, bei der Vermahlung von Roggenmehl hinzugerechnet, würde eine Nettoersparnis der Mehlverbraucher im Jahre 1924 von 8 Millionen Kronen wahrscheinlich gemacht haben.

d) KFs Eintritt in die Gummibranche[119]

Auf dem Kongress des Jahres 1926 wurde die Frage von KFs Eingreifen in die Gummigaloschenindustrie zum Gegenstand der Verhandlungen erhoben. Die Vorschläge von Verwaltungsrat und Direktion wiesen darauf hin, «dass der Verband von verschiedenen Seiten darauf aufmerksam gemacht worden sei, wie wünschenswert es wäre, die freie Preisbildung für den wichtigen Gebrauchsartikel Galoschen wieder herzustellen, wie er dies vorher bei Margarine und Mehl getan habe». Im Verlaufe der Debatte führte Albin Johansson aus, «... es ist eine der wichtigsten Aufgaben der Konsumgenossenschaften, ja die wichtigste überhaupt, sich der Bekämpfung solcher Trustindustrien zu widmen, die eine stete Gefahr für die berechtigten Interessen der Konsumenten und für eine gesunde Entwicklung des schwedischen Wirtschaftslebens darstellen ...[120]». So beschloss der Kongress im Juni 1926 die Gislaved-Gummifabrik zu erwerben.

Der Hintergrund, vor dem sich KFs Eintritt in die Gummibranche vollzog, war ebenfalls durch eine monopolistische Ordnung dieses Industriezweiges gekennzeichnet, wie sie der Entwicklung des Verbrauchs dieses verstärkt nachgefragten Konsumartikels behindernd im Wege stand. In der in Frage stehenden Zeit gab es in Schweden ausser der Gislaved-Fabrik noch vier andere Gummifabriken, so in Hälsingborg, Malmö, Viskafors und Trelleborg. Ausser der Fabrik in Trelleborg, die sich seit 1905 nur der Herstellung von Fahrrad- und Autoreifen sowie technischen Gummiwaren widmete, stellten die übrigen Fabriken in der Hauptsache Galoschen und Gummischuhe her. Mit einer vermehrten Nachfrage nach diesen Artikeln und einem erheblichen Schutzzoll für die einheimische Industrie begann das Geschäft der Galoschenfabrikanten vor dem Ersten Weltkrieg zu florieren; es dauerte auch nicht lange, bis gemeinsame Interessen zur Kartellbildung führten. Dieser Zusammenschluss der Galoschenfabrikanten zur Festsetzung der Preise und der Verkaufsbedingungen im gesamten schwedischen Binnenmarkt entstand im Jahre 1911 und währte bis 1926. In dieser Monopolstellung stiegen die Einkünfte der Industrieeigentümer in einer Weise über die normale Verzinsung des investierten Kapitals und den üblichen Unternehmergewinn,

die innerhalb der schwedischen Industrie einmalig war. In den Jahren 1911–1924 betrug der gesamte ausgewiesene Gewinn auf das ursprünglich eingezahlte Aktienkapital von 4 Millionen Kronen ungefähr 47 Millionen Kronen. Davon wurden 27 Millionen Kronen als Dividende ausgezahlt und 15 Millionen Kronen in Form von Gratisaktien an die Aktionäre verteilt. In bestimmten Jahren steigerte sich der Reingewinn in einigen Galoschenfabriken auf 100–150% des ursprünglichen Aktienkapitals, die stillen Reserven dabei nicht mitgerechnet.

Die unmittelbare Wirkung von KFs Beschluss vom Jahre 1926, die Gislaved-Fabrik zu erwerben, bestand darin, dass das Kartell noch im gleichen Sommer die Einzelhandelspreise für beste Herrengaloschen von 8.50 Kronen auf 6.50 Kronen senkte. Diese Abschläge setzten sich bis auf 3.75 Kronen für ein Paar Galoschen zu Beginn der dreissiger Jahre fort.

e) KFs Aufnahme der industriellen Schuhproduktion[121]

Als KF im Jahre 1925 eine Schuhfabrik in der Zentrale der schwedischen Schuhfabrikation, in Örebro, kaufte, so waren für diesen Schritt in der Hauptsache zwei Motive massgeblich. Einmal sollte versucht werden, durch die Eigenproduktion und in Verbindung damit durch den Ausbau eines Netzes von Fabrikgeschäften die Lagerhaltung und den Schuhverkauf in den Konsumvereinen zu rationalisieren. Die Erfahrungen hatten nämlich gelehrt, dass die Schuhlager in einer grösseren Zahl kleinerer Vereine eine sehr kleine Umschlagsgeschwindigkeit aufzuweisen hatten. Der Schuhverkauf belastete unter diesen Umständen die gesamte Warenvermittlung der betreffenden Genossenschaften. Durch ein sogenanntes Schuh-Konsum-System (Fabrikgeschäfte) hoffte man diesem Übel abhelfen zu können. Zum anderen war beabsichtigt, mit Hilfe der genossenschaftlichen Schuh-Eigenproduktion die Preisbildung auf dem Schuhmarkt mit ihren bis dahin vorhandenen Unzulänglichkeiten zu beeinflussen. In diesem Zusammenhange schien es besonders korrekturbedürftig, dass die Standardschuhe einen erheblichen Teil der Kosten für Luxusschuhe mittragen mussten, was die Masse der Konsumenten offensichtlich benachteiligen musste. In beiderlei Richtung hat die genossenschaftliche Schuhfabrikation den in sie gesetzten Erwartungen von Anfang an weitgehend genügen können. Dies lässt sich zunächst aus der Tatsache ableiten, dass sich die Schuhfabrikation in der genossenschaftlichen Fabrik Örebro zwischen 1925 und 1927 mengenmässig um mehr als das Doppelte vergrösserte und sich die Zahl der Arbeiter und Angestellten in der gleichen Zeit um fast 100% vermehrte. Was die Förderung der billigen Standardschuherzeugung betraf, so lassen sich auch hier eindeutige Ergebnisse anführen. So entfielen auf ein Gesamtproduktionssortiment von

500 Modellen in der genossenschaftlichen Schuhfabrik 80–90 auf Standardmodelle, die jedoch nicht weniger als 70% des totalen Umsatzes ausmachten.

f) KFs Aufnahme der Haferflockenerzeugung[122]

KFs Eintritt in die Haferflockenbranche erfolgte vor dem Hintergrund einer weitgehend monopolistischen Ordnung des Marktes, die auch auf diesem Sektor einer Ausdehnung der konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlung hemmend im Wege stand. So war in den Jahren 1914/15 ein Kartell zwischen der Gyllenhammarmühle, der Kalmarer Dampfmühle, sowie den Mühlen in Stockbye und Vargarda gebildet worden. Während des Ersten Weltkrieges, und zwar vom Jahre 1917 an, wurde die gesamte Mühlenbranche der Haushaltskommission unterstellt. Nach dem Kriege nahmen die einzelnen Mühlen getrennt ihre Tätigkeit wieder auf. Im Jahre 1922 schlossen sich dann die oben genannten Mühlen mit der Walzenmühle in Uppsala und der Mühle in Svalöv zu einem Kartell zusammen, dessen Sechsergemeinschaft auf zehn Jahre vereinbart wurde.

Mit KFs Eintritt in die Haferflockenbranche verlor das Kartell alsbald seine Wirkung und der 1932 auslaufende Vertrag wurde auch nicht wieder erneuert. Ausserdem verminderte sich die Spanne zwischen Rohwaren- und Fertigwarenpreis (unter Berücksichtigung aller für die Preisbildung in diesem Zusammenhang bedeutsamen Faktoren) zusehends. Während die Durchschnittsdifferenz in den Jahren 1924–1929 31.6 Öre per kg betrug, verringerte sie sich zwischen 1930 und 1935 unter dem offenbaren Einfluss der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion auf 24.4 Öre per kg.

g) Der Einkauf einer Superphosphatfabrik[123]

Im Jahre 1929 kaufte KF die Superphosphatfabrik in Gäddviken, die mit 500000 Säcken im Jahr ein Viertel des schwedischen Gesamtbedarfs an diesem Düngemittel produzierte. Dieser Einkauf, der erstmalig den Grundsatz der Bedarfsdeckung in auffälliger Weise ausser acht liess, hatte verschiedene Gründe. Als Hauptmotiv ist der Versuch seitens von KF festgestellt worden, eine engere Zusammenarbeit zwischen Verbraucherorganisation und Landwirtschaft auf der Grundlage einer sachlichen Interessengemeinschaft zu erreichen. Der Superphosphathandel war seinerzeit in Schweden in einem Kartell organisiert, das den Preis per Sack 1–2 Kronen über dem Weltmarktpreis angesetzt hatte, so dass die Landwirtschaft im Jahre ungefähr 3 Millionen Kronen bezahlen musste, die als reiner Monopolgewinn zu verstehen waren. Unter diesen Umständen liess sich leicht ein auf Zusammenarbeit zwischen KF und dem landwirtschaftlichen Reichsverband gerichtetes Übereinkommen zustande

bringen, das eine Gemeinschaftsproduktion von Superphosphat zum Inhalt hatte. Bereits im ersten Jahre der Tätigkeit dieses Unternehmens sanken die Preise für Superphosphat-Düngemittel in einem Umfang, die der Landwirtschaft grössere Kostenersparnisse eintrug, als vordem die Einrichtung der Superphosphatfabrik an Kosten verursacht hatte.

B. ZWISCHEN DEN WELTKRIEGEN

a) Der Hintergrund der weiteren Eigenproduktion

Die Gründungsperiode der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in Schweden gibt für eine zeitliche Abgrenzung zwar keinen direkten Anhalt, denn wie in einer Kettenreaktion hatte die Initialzündung der zwanziger Jahre in auffällig gleichen Zeitabständen und über mehrere Jahrzehnte hinweg die Einrichtung immer neuer Eigenindustrien zur Folge. Dennoch ist durch die genossenschaftliche Produktionstätigkeit der zwanziger Jahre ein Abschnitt angedeutet, in dem die Eigenproduktion von Kooperativa Förbundet im grossen und ganzen auf die reine Bedarfsdeckung ausgerichtet worden war und auf diese Weise die besondere Form erhielt, und in der die allgemeine Wirtschaftslage eine gewisse Ausgeglichenheit und Einheitlichkeit zum Ausdruck brachte. So kann mit einiger Berechtigung von dieser Zeit als der Gründungsperiode der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion auf verbundwirtschaftlicher Grundlage in Schweden gesprochen werden. In den dreissiger Jahren dagegen begannen wesentliche Veränderungen sowohl mit Bezug auf die Form der Eigenproduktion, als auch im Hinblick auf das volks- und weltwirtschaftliche Milieu ihrer Tätigkeit, einen neuen Entwicklungsabschnitt mit deutlichen Merkmalen einzuleiten.

Die konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit begann sich auf neue Wirtschaftszweige auszudehnen. Die hierzu bestellten Unternehmen konnten ihre Produktionstätigkeit aus Gründen der technischen Rationalität teilweise nicht mehr im Sinne der Bedarfsdeckung auf den konsumgenossenschaftlichen Markt beschränken, sondern mussten auch ausserhalb davon Absatz suchen. In gleichem Zuge entwickelte Kooperativa Förbundet unter Albin Johanssons Leitung hinsichtlich der Eigenproduktion ein Aktionsprogramm, das in gewissem Sinne auf die «Vergenossenschaftung» der schwedischen Wirtschaft abzielte. «Keiner soll an dem anderen verdienen»; das war einer der Grundtöne in diesem Programm, in dem Kooperativa Förbundet seinen Willen bekundete, «für den gesamten Volkshaushalt bedeutsame Aufgaben zu übernehmen, weil die Zeit die Anspannung aller Kräfte im Wirtschaftsleben verlangt, um der Bevölkerung ein leidliches Auskommen zu sichern[124]».

Das volkswirtschaftliche Milieu, in dem die Konsumgenossenschaften eine solche Aufgabe zu erfüllen bereit waren, war auch in Schweden von der weltwirtschaftlichen Krisenlage der beginnenden dreissiger Jahre gekennzeichnet, wenngleich sich ihre negativen Auswirkungen hier teils auf einen kürzeren Zeitraum beschränkten, teils überhaupt nicht so nachteilig spürbar waren, wie in anderen Ländern und Erdteilen. Diese verhältnismässig günstige Entwicklung stand einmal unter dem Einfluss der «neuen» Wirtschaftspolitik und zum anderen unter dem der Geldpolitik. Auf Kosten der Exportindustrie und der Einfuhren wurde die Binnenmarktindustrie ausgebaut, wozu nicht zuletzt der steigende Weltmarktbedarf an Grundstoffen eine Möglichkeit verschaffte. Auf der anderen Seite stand die Entwicklung im Zeichen der Geldwertminderung und der Abschaffung der Goldwährung im Jahre 1931[125].

b) KF baut eine Lampenfabrik

Zu den massgeblichen Bestimmungsgründen für die Aufnahme von Eigenproduktionen gehörte auch noch in den dreissiger Jahren die monopolistische Beschränkung des Wettbewerbs zum Nachteil der Verbraucher und ihrer konsumgenossenschaftlichen Organisationen. So hat Anders Hedberg in seiner dokumentarischen Schrift: «Das Weltmonopol in der Glühlampenbranche» die Hinter- und Beweggründe aufgezeigt, die Kooperativa Förbundet veranlassten, am 1. Juni 1930 den Bau einer genossenschaftlichen Lampenfabrik zu beschliessen und öffentlich bekannt zu geben. Da umfangreiche Planungs- und Vorbereitungsarbeiten diesem Beschluss bereits vorausgegangen waren, konnte mit der Produktion alsbald begonnen werden, so dass die erste, in der genossenschaftlichen Fabrik hergestellte LUMA-Lampe im Februar des kommenden Jahres auf dem Markt erscheinen konnte[126].

Durch die allgemeine Aufmerksamkeit, die LUMAs Auftreten gegen das Weltmonopol in Glühlampen inner- und ausserhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung hervorgerufen hatte, vermochten die LUMA-Lampen überraschend schnell, sowohl in Schweden als auch in seinen Nachbarländern einen Markt zu finden. So wurden im Jahre 1931 insgesamt 2870000 Stück Glühlampen mit einem Verkaufswert von 1,8 Millionen Kronen hergestellt, die mengenmässig einen Anteil von 30,7% und wertmässig von 29,2% der gesamten schwedischen Lampenfabrikation ausmachten. Gemessen an der Belegschaft vollzog sich die Entwicklung von insgesamt 222 Mitgliedern im Jahre 1931 auf 355 Mitglieder im Jahre 1935.

Von besonderer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang jedoch die volkswirtschaftlichen und sozialökonomischen Auswirkungen von LUMAs

Eingreifen im Glühlampensektor. So lässt sich aus den Zahlen über die Entwicklung der schwedischen Glühlampenindustrie in den Jahren 1921–1934 entnehmen, dass diese in der Hochkonjunktur zwischen 1925 und 1929 infolge der herrschenden Monopolpreise nur in geringem Masse expandierte. Demgegenüber kann festgestellt werden, dass im Zeitraum zwischen 1930 und Mitte 1933, der durch einen Konjunkturtiefstand gekennzeichnet war, die Abschaffung der Monopolpreisbildung eine wesentlich günstigere Wirkung auf die Entwicklung in der Glühlampenindustrie zur Folge hatte. Trotzdem innerhalb dieser Industrie im genannten Zeitraum umfangreiche Rationalisierungen erfolgten, erhöhten sich doch auch die Beschäftigtenzahlen. Ebenso trat der positive Einfluss von LUMAs Erscheinen in der Import-Export-Entwicklung im schwedischen Glühlampensektor klar zutage[127].

c) KF beginnt die Eigenerzeugung von Registrierkassen[128]

Die Pläne von Kooperativa Förbundet zur Eigenproduktion von Registrierkassen reichten in das Jahr 1928 zurück, in dem Albin Johansson beim Einkauf solcher Büromaschinen auf die Nachteile der monopolistischen Ordnung und der Abhängigkeit von ausländischen Herstellern aufmerksam geworden war. Im engsten Rahmen wurde also die Eigenproduktion in der Registrierkassenbranche eingeleitet, und nach zwei Jahren war die erste Registrierkasse von Ingenieur Birger Högfors aus KFs mechanischer Werkstatt konstruiert und fertiggestellt. In weiterhin bescheidenen Verhältnissen und unter Überwindung mancher Kinderkrankheiten wurde die Produktion fortgesetzt[129]. Im Jahre 1933 gewann dann die industrielle Fertigung festere Formen. In der eingerichteten Fabrik waren insgesamt 15 Personen angestellt, 8 davon mit Konstruktionsarbeiten beschäftigt und der Rest mit dem Zusammenstellen der im Verlag auswärts hergestellten Einzelteile. Im genannten Jahr hatte das Unternehmen nicht nur damit begonnen, dem Bedarf der Konsumgenossenschaften an Registrierkassen Rechnung zu tragen, sondern darüber hinaus auch das Exportgeschäft eingeleitet. Im Jahre 1935 wurden so insgesamt 1880 Registrierkassen hergestellt und verkauft, davon 938 an das Ausland[130].

Der Effekt von KFs Registrierkassen-Eigenproduktion bestand zunächst in einer wesentlichen Verbilligung dieser Geräte und in einer dementsprechend rationellen Deckung des Bedarfs der Konsumgenossenschaften. Eine annähernde Vorstellung von den Preisrelationen wird durch einen Vergleich zwischen den genossenschaftlichen Erzeugnissen und der Registrierkasse Marke «National» angedeutet:

Hugin Tangentregister		*«National» Tangentregister*	
handgetrieben	650.–	handgetrieben	1510.–
elektrisch	800.–	elektrisch	1810.–

Diese bedeutenden Preisunterschiede machten sich auch auf den Umsatz von genossenschaftlich hergestellten Registrierkassen im allgemeinen geltend. Darüber hinaus gelang es im Zuge der Entwicklung und namentlich in der Krise der dreissiger Jahre etwa 250 neue Arbeitsplätze – einschliesslich derer in der Zulieferindustrie – zu schaffen und auf diesem Wege auch zur Vergrösserung des Sozialproduktes beizutragen[131].

d) Die Ölmühle in Karlshamn geht in genossenschaftlichen Besitz über

Im Jahre 1932 konnte Kooperativa Förbundet die Ölmühle in Karlshamn erwerben. In diesem Unternehmen machte sich zum ersten Male das Bedürfnis der Konsumgenossenschaften hinsichtlich der Rückwärtsintegration ihrer Eigenproduktion bzw. Industrietätigkeit bis zur Herstellung von Grund- und Rohstoffen in augenfälliger Weise bemerkbar. Hier galt es, die genossenschaftliche Margarineproduktion durch Einfluss auf die Rohstoffe und ihre Preise gegen nachteilige Einwirkungen abzuschirmen und zu sichern. In den Jahren, die dem Erwerb der Ölmühle vorausgingen, kontrollierte ein internationaler Konzern ungefähr 62–67% der Welterzeugung von Margarineprodukten. Dieser Konzern wurde durch eine Zusammenlegung des holländischen Margarineunternehmens «NV Margarine Unie» und dem englischen Fettwarenunternehmen «Lever Brothers» im Jahre 1930 geschaffen. Namentlich das englische Unternehmen beherrschte gleichzeitig auch einen grossen Teil der Weltproduktion von Seife und Waschmitteln.

«Unilevers» war beständig bemüht, seinen Einfluss auf die Margarinepreisbildung geltend zu machen, teils durch eine Kontrolle der Fettrohwaren, teils durch die Einflussnahme auf den Vertrieb und den Handel mit Fertigwaren. In dieser Entwicklung zeichnete sich eine offenbare Bedrohung für die genossenschaftliche Margarinefabrik ab, die der Gefahr ausgesetzt war, in die Abhängigkeit von «Unilevers» zu geraten. Dies war seinerzeit bis zu einem gewissen Grade bereits der Fall. KFs Margarinefabrik, die ihre Rohwaren ursprünglich bei einer freistehenden dänischen Fabrik eingekauft hatte, musste allmählich auch mit den von «Unilevers» beherrschten Produzenten in Verbindung treten.

KF hatte in dieser Lage ursprünglich die Absicht gehabt, eine eigene Ölfabrik zu bauen. Sodann waren Pläne vorhanden, die unter ökonomischen Schwierigkeiten arbeitende Ölmühle in Karlshamn durch die Mitglieder des «Nordischen Genossenschaftsbundes» gemeinsam zu er-

werben, was jedoch infolge der hohen Importzölle in Dänemark und Norwegen nicht durchführbar war. Weiterhin scheiterte auch ein Projekt, bei dem in Kopenhagen eine Ölfabrik errichtet werden sollte; ebenso wie sich der Plan nicht realisieren liess, in Zentraleuropa mit Hilfe des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes eine freistehende Ölfabrik zu gründen[132].

e) KFs industrielle Kunstfaserproduktion

Während der Kongress des Jahres 1934 den Willen der schwedischen Konsumgenossenschaften fixierte, ihren Beitrag zur Überwindung der Wirtschaftskrise und zur Gesundung der schwedischen Volkswirtschaft sowie der sozialen Verhältnisse zu leisten, waren die ersten Schritte in Verfolgung dieses Zweckes bereits getan und weitere sollten folgen. So wurde im Jahre 1934 in Norrköping ein Industriegelände erworben, auf dem KF eine Eigenproduktion von künstlichen Fasern und ähnlichen Produkten, die «im Begriff schienen, ihren Siegeszug über die Welt anzutreten»[133], in Gang zu setzen beabsichtigte. Mit dieser Produktion wurde dann auch in der «Nordisk Silcecellulosa, Norrköping» begonnen. Diese Unternehmung war die einzige ihrer Art in ganz Schweden, da die ausländische Konkurrenz den Zugang zu diesem Industriezweig bis dahin erfolgreich versperrt hatte. Es war daran gedacht, die hergestellten Faserprodukte an Spinnereien und Webereien im eigenen Lande zu verkaufen, da Kooperativa Förbundet nicht beabsichtigte, selber beispielsweise Tuche herzustellen.

f) Die weitere Expansion von KF im industriellen Sektor

a) Die Erweiterung der Eigenproduktion im Bekleidungssektor

Die weitere Entwicklung der industriellen Tätigkeit von KF lässt in der stetig weitergeführten Expansion des Eigenproduktionssektors im allgemeinen und in der Art der neu eingeleiteten Unternehmen im besonderen eine konsequente Vertretung sowohl des Anliegens der Mitgliederförderung, als auch volkswirtschaftlicher und sozialökonomischer Interessen – entsprechend den allgemeinen Richtlinien der Genossenschaftspolitik in den dreissiger Jahren – erkennen. Daneben kann die nicht erlahmende Eigenproduktionsinitiative in einer Reihe von Fällen jedoch mit Recht auch als normale, betriebs- und unternehmenswirtschaftlich bedingte Ausdehnung verstanden werden, der an und für sich weder förderungswirtschaftliche, noch genossenschaftsideologische oder genossenschaftspolitische Motive zugrunde lagen.

α) Der Erwerb von Schuh- und Lederfabriken

In letztbeschriebener Weise vollzog sich die Expansion in der Schuhbranche. Im Jahre 1935 erwarb KF «Kembels-Schuhfabrik» in Stockholm mit einem Aktienkapital von 1 000 000 Kronen, einer Belegschaft von 135 Angestellten und Arbeitern und einer mengenmässigen Produktion von 32 138 Paar Schuhen oder 15% des Produktionsvolumens der in den zwanziger Jahren von KF in Örebro übernommenen Schuhfabrik. Der Kauf von Kembels-Schuhfabrik stand offenbar im Zusammenhang mit der im gleichen Jahre vollzogenen Übernahme des Stockholmer Warenhauses Paul U. Bergström durch den Konsumgenossenschaftsverband, ein Unternehmen, das an der Schuhfabrik beteiligt war.

Im gleichen Jahre ging im Zuge der Rückwärtsintegration auch die Chromlederfabrik Elmo-Calf in den Besitz von KF über. Die Produktion dieses Unternehmens diente jedoch nicht ausschliesslich der genossenschaftlichen Bedarfsdeckung, sondern wurde teilweise auch auf dem freien Markt abgesetzt[134].

β) Das Konfektionsunternehmen St. Erik wird Eigentum von KF

Im Jahre 1935 erwarb KF auch die Konfektionsaktiengesellschaft St. Erik in Stockholm, ein Produktionsbetrieb zur Herstellung von Herrenkonfektion mit einer Belegschaft von 230 Angestellten und Arbeitern. Auch diese Unternehmung stand im Zusammenhang mit der Übernahme des Kaufhauses PUB in Stockholm, das an St. Erik finanziell beteiligt gewesen war und im übrigen auch seine Produktion abgesetzt hatte. Neben weiteren Lieferungen an PUB wurde die Produktion der Konfektionsindustrie St. Erik in der Folgezeit auch in den lokalen Konsumgenossenschaften mit einem Herrenbekleidungssortiment gehandelt[135].

b) Die Erweiterung der Eigenproduktion im Kapitalgütersektor

α) KF gründet die «Svensk Kontrollregister AB» und die «Hugin Kassaregister AB»

Auf Beschluss von Verwaltungsrat und Direktion wurde im Jahre 1936 die Herstellung von Registrierkassen einem besonderen Unternehmen, der schwedischen Kontrollregister Aktiengesellschaft, übertragen. Mit einem Aktienkapital von 250 000 Kronen und einer Belegschaft von 54 Mitgliedern stellte dieses Unternehmen im Jahre 1937 2043 Registrierkassen her, wovon 1040 im Lande verkauft und 1003 exportiert wurden.

Mit dem Inlandverkauf von Registrierkassen wurde die Hugin Registrierkassen Aktiengesellschaft als gesondertes Unternehmen beauftragt,

das über ein Aktienkapital von 100000 Kronen verfügte und im Jahre 1937 an die Konsumvereine für 1789000 Kronen und an die anderen Abnehmer für 572008 Kronen verkaufte[136].

β) Die «Isoflex AB» nimmt ihre Tätigkeit auf

Die seit mehreren Jahren von der genossenschaftlichen Kunstseidenfabrik in Norrköping hergestellten Azetatfolien waren in ihrem Absatz begrenzt, obwohl sie ohnehin nur für den Export erzeugt wurden. Unter diesen Umständen beschloss KF eine Erfindung wirtschaftlich auszuwerten, die die Herstellung eines neuartigen Isoliermaterials zum Inhalt hatte, das seinerseits aus besonders präparierten Azetatfolien bestand. Die Produktion und der Verkauf dieses Materials wurden der neugegründeten Isoflex-Aktiengesellschaft übertragen, die im Jahre 1937 ihren Betrieb eröffnete[137].

γ) KF übernimmt die Porzellanwarenmanufaktur Gustavsberg

Am 4. Juni 1937 übernahm KF die seit dem Beginn des 19. Jahrhunderts als Familien AG betriebene bekannteste schwedische Porzellanwarenmanufaktur[138] mit einem Aktienkapital von 2 Millionen Kronen und einer Belegschaft von 915 Arbeitern und Angestellten[139]. Das Unternehmen, das unter einer 15jährigen Depression gelitten hatte, die durch die Konkurrenz von billigem Auslandsporzellan ausgelöst worden war, wurde von KF in seiner ursprünglichen Form als «geschlossene» Industriegemeinde weitergeführt und mit erheblichem Kapitalaufwand rationalisiert. Die beständig auf neue Gebiete ausgedehnte Produktion des Unternehmens hat von Anfang an in der Hauptsache volkswirtschaftlichen Interessen gedient, wie die Gemeinde Gustavsberg – in Fortsetzung der Sozialpolitik des ehemaligen Familienunternehmens – als ein Musterbeispiel der schwedischen Sozialentwicklung und als ein gewisser Ausdruck genossenschaftlicher Lebens- und Arbeitsformen, den heutigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedingungen entsprechend, in Erscheinung getreten ist.

δ) KF kauft weitere Kapitalgüter- und Grundstoffindustrien

Der Ausbruch des Zweiten Weltkrieges hat KFs Einsatz in der industriellen Produktion in gewisser Hinsicht eher stimuliert als benachteiligt. Dies gilt allgemein für die Bemühungen des Verbandes zur Intensivierung der einheimischen Produktion von wichtigen und durch die Kriegsereignisse in ihrem Import behinderten Bedarfsgütern[140]. So ist beispielsweise auf KFs Veranlassung die Zellwollproduktion in einem Gemeinschaftsunternehmen mit den schwedischen Textilfabrikanten erheblich vergrössert worden. Darüber hinaus setzte KF seine industrielle Expansion jedoch

auch auf den schon in der Vorkriegszeit angegebenen Grundlinien weiter fort.

So wurde 1940 die bekannteste schwedische Waagenfabrik «Stathmos» eingekauft und im folgenden Jahre auch das Giesserei- und Werkstattunternehmen «Nike», das auf die Erzeugung von hydraulischen Aggregaten spezialisiert war. Im Jahre 1942 wurde dann die Papiermühle «Fiskeby» an der schwedischen Ostküste erworben, ein Grossunternehmen mit umfangreichen Ländereien und Waldarealen sowie einer Belegschaft von über 1000 Arbeitern und Angestellten. 1945 kaufte der Verband schliesslich das «Alnö Kalkwerk» in der Nähe der nordschwedischen Stadt Sundsvall, in dem Kalksteinmehl als Düngemittel für die Landwirtschaft produziert wurde[141].

c) Die Erweiterung der Eigenproduktion im Lebensmittelsektor

α) KF errichtet eine Makkaronifabrik[142]

Als äusserer Anlass motivierte die monopolistische Ordnung der Makkaronifabrikation das Eingreifen der Konsumgenossenschaften auch in diesem Sektor. Allerdings waren die Verhältnisse hinsichtlich der Preisbildung für Makkaroni bereits weitgehend normalisiert und dem freien Wettbewerb angepasst, als die genossenschaftliche Makkaronifabrik im Jahre 1934 ihre ersten Erzeugnisse auf den Markt brachte. Nach Ansicht von Bonow hatten die Makkaronifabrikanten bereits frühzeitig mit dem Erscheinen des genossenschaftlichen Konkurrenten gerechnet und seit der zweiten Hälfte des Jahres 1932 ihre Verteidigungsstellungen durch Preissenkungen auszubauen begonnen. Als KF dann seine Makkaroniliefe-rungen an die Vereine aufnahm, war die Spanne zwischen Rohwaren und Fertigwaren bereits merklich zusammengeschrumpft. Dennoch machte die genossenschaftliche Makkaroniproduktion dank günstigen Preisen überraschend schnelle Fortschritte und konnte sich zwischen dem zweiten Halbjahr 1934 und dem Jahre 1935 von 596000 kg auf 1 103000 kg vergrössern. Damit machte sie ungefähr ein Drittel der Gesamtproduktion des Landes aus.

β) Die Integration einer Brotfabrik in KFs Mühlenindustrie[143]

Die Aufnahme der Grossproduktion von Brot und Knäckebrot war für KF ebenso eine natürliche Ergänzung der Mehlerzeugung wie auch ein förderungswirtschaftliches Anliegen im Hinblick auf eine rationelle Mitgliederversorgung durch die ökonomischen Vorteile einer Konzentration der Produktion. Wenn sich der Effekt dieser Eigenproduktion – namentlich in förderungswirtschaftlicher Beziehung – auch nicht in verlässlichen Zahlen ausdrücken lässt, so zeigt doch eine Übersicht über die Jahres-

mittelpreise von Roggenmehl einerseits und Speise- wie Knäckebrot andererseits eine auffallende Tendenz zur Verkleinerung der Spannen zwischen Roggenmehl und Brot, was zum Teil auf die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion in diesem Sektor zurückgeführt worden ist. Diese Schlussfolgerung wird durch die Tatsache bekräftigt, dass die entsprechenden Preise in den Konsumvereinen in weitem Umfang unter denen von der Sozialverwaltung festgestellten gelegen waren.

γ) KF beginnt die Herstellung von Obst- und Gemüsekonserven

In Astorp in Skanen gründete KF im Jahre 1938 mit einem Anteilscheinkapital von 9600 Kronen eine genossenschaftliche Fruchtveredlungsindustrie, deren Bedarf an Rohfrüchten und Rohgemüsen zum Teil aus einem an die Fabrik angeschlossenen Feldbau gedeckt wurde.

In Lysekil, einem Zentrum der schwedischen Westküstenfischerei, wurde im Jahre 1943 gleichfalls eine Konservenfabrik zur Fischverwertung (Hering und Anschovis) von KF eingerichtet[144].

C. NACH 1945

Obwohl in § 1 der Musterstatuten von KF festgestellt war, «dass es die einzige Aufgabe der Konsumvereine ist, Lebensmittel und andere Verbrauchswaren zu vermitteln», hatte sich der Handel mit dauerhaften Konsumgütern mehr und mehr ausgebreitet. Parallel dazu steigerte sich auch die Vermittlung von ausgesprochenen Produktions- und Kapitalgütern.

Als eine wesentliche Voraussetzung für diese Entwicklung kann die Tatsache gewertet werden, dass von den 790000 Mitgliedern der schwedischen Konsumvereine im Jahre 1943 160000 oder 20% in die Berufskategorien: Landwirte, Handwerksmeister, Fischer und andere selbständig Gewerbetreibende gehörten[145]. Hieraus ergab sich eine natürliche Verbindung zwischen dem Verkauf von täglichen Bedarfsgütern – in erster Linie Lebensmittel – und dauerhaften Produktions- und Kapitalgütern wie Kunstdünger, Futtermittel, Saatgut, Maschinen sowie Rohwaren und Geräte aller Art. Gerade der entsprechende Bedarf von Kleinproduzenten konnte auf diese Weise zweckmässig gedeckt werden. Allerdings betrug der Anteil der letztgenannten Waren am Gesamtumsatz der Konsumvereine (ausgenommen einige Spezialläden und Kaufhäuser) im Durchschnitt 1943 bei Düngemitteln 0,5%, bei Landwirtschaftsmaschinen 0,1%, bei Baumaterialien 0,5%, bei diversen Produktions- und Kapitalgütern 0,2%, war also nicht erheblich[146].

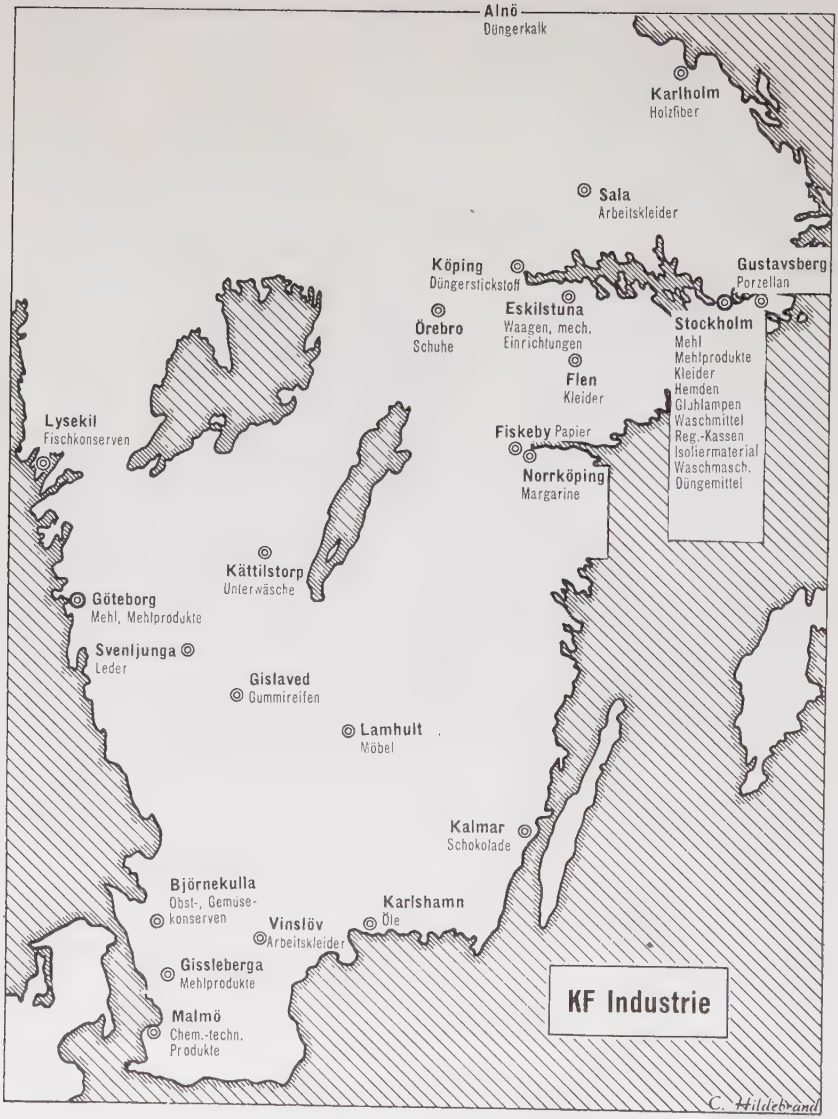
Vor diesem Hintergrund sowie gefördert auch durch die rasche Verbrauchsentwicklung im allgemeinen wirtschaftlichen Aufschwung nach

Übersicht über KFs Entwicklung auf dem Gebiete der industriellen Produktion[1]

Verbrauchssektor	1920–1929	1930–1939	1940–1949	1950–
I. Lebensmittel				
1. Mehl, Brot usw.	Tre Kronor (1924) Tre Lejon (1925) Haferflockenmühle (1929)	Makkaronifabrik (1934) Brotfabrik (1933)	–	–
2. Gemüse, Obst	–	Björnekulla (1938)	–	–
3. Spezereien . .	–	–	Schokoladenfabrik (1948)	–
4. Fische	–	–	Skandiakonserven (1943)	–
5. Speisefette . .	Margarinefabrik (1921)	Ölmühle (1932)	–	–
II. Wohnung	–	Holzfaserfabrik (1937)	Park & Co. (1944) Calor (1945)	–
III. Bekleidung . . .	Schuhindustrie Örebro (1925) Gislaved-Gummi (1927)	Kembels-Schuhfabrik (1935) Elmo-Calf-Leder (1935) Kunstseidenfabrik (1934) St. Erik-Konfektion (1935)	Slitman-Konfektion (1947) Vinslöv-Konfektion (1948) Kättilstorp-Wäschefabrik (1947)	Vargen-Kleider (1954)

Verbrauchssektor	1920–1929	1930–1939	1940–1949	1950–
IV. Inventar	–	LUMA-Lampen (1931) Gustavsberg-Porzellan (1937) Hugin-Registrierkassen (1936)	Lammhult-Möbel (1947)	–
V. Diverse	Chem.-techn. Fabrik (1919)	–	Henkel-Waschmittel (1948)	–
VI. Produktionsgüter .	–	Registrierkassen (1931)	Stathmos-Waagen (1940) Fiskeby-Papier (1942) Bau und Transport (1946)	–
VII. Landwirtschaftliche Bedarfsgüter . . .	Superphosphatfabrik (1929)	–	Alnö-Kalkwerk (1944)	–
VIII. Übrige	–	Isoflex-Isoliermaterial (1936)	Nike-Hydraulik (1941)	–

[1] Moback, O., *Kooperationen och prisbildningen*, Stockholm 1955, S. 14 (Auszug).



dem Zweiten Weltkrieg, setzte KF die Entwicklung seiner industriellen Produktion fort.

Im Jahre 1945 erwarb KF die Aktiengesellschaft «Calor», von der der Verband bereits seit Jahren Waschmaschinen bezogen hatte. Die Tätigkeit von Calor umfasste einen Werkstattbetrieb für die Herstellung von

Waschmaschinen, diversen Krankenhausausrüstungen usw. sowie ein Unternehmen in der Röhrenbranche mit Filialen in Karlstad, Karlskoga und Östersund. Dieser Zweig tätigte 1945 ungefähr 40% der Gesamtumsätze von Calor. Die Firma beschäftigte im übrigen 416 Arbeiter und Angestellte und verfügte über ein Aktienkapital von 1 125 000 Kronen[147].

1946 ging die Aktiengesellschaft «Bygg- och Transportekonomi» (Bau- und Transportwirtschaft) in den Besitz von KF über. 1947 wurde in Sala die neuerrichtete Slitmanfabrik als selbständiges Unternehmen in Betrieb genommen. Die Angestelltenzahl betrug hier 136, und das Aktienkapital belief sich auf 500 000 Kronen. Im gleichen Jahr übernahm der Verband auch eine Fabrik zur Herstellung von Charmeuse-Unterwäsche in Kättilstorp, die 70 Angestellte beschäftigte und über ein Aktienkapital von 100 000 Kronen verfügte.

In der Möbelbranche wurde eine Fabrik in Lamhult mit 70 Angestellten und einem Aktienkapital von 50 200 Kronen erworben. Ihr Umsatz mit den Konsumvereinen betrug 0,36 Millionen Kronen und mit anderen Käufern 0,57 Millionen Kronen[148].

Im Jahre 1948 übernahm KF durch einen Vertrag mit der schwedischen Fluchtkapitalkommission die Henkelwerke in Stockholm («Henkel Kemisk-technisk AB») mit einer Belegschaft von 200 Angestellten und einem Aktienkapital von 1 Million Kronen. Dieses Unternehmen war 1931 aus schwedischem Besitz von Henkel erworben worden[149].

Im gleichen Jahr ging auch die Schokoladenfabrik in Kalmar («Chokolad AB») in den Besitz von KF über. Die Fabrik war 1903 gegründet und bis 1944 vollständig modernisiert worden. Seit 1946 stand sie in Zusammenarbeit mit der Linth & Sprüngli AG in der Schweiz. Ihre Belegschaft zählte 1948 176 Angestellte, und das Aktienkapital belief sich auf 240 000 Kronen[150]. 1954 kaufte KF die Regenkleiderfabrik «Vargen», deren Produktion in der Hauptsache aus Regen- und Sportbekleidung bestand und von verschiedenen Vereinen bereits vor der Übernahme durch den Verband bezogen worden war[151].

III. MERKMALE UND ERGEBNISSE DER KONSUMGENOSSENSCHAFTLICHEN EIGENPRODUKTION UND INDUSTRIETÄTIGKEIT IN DER SCHWEIZ (A) UND IN SCHWEDEN (B)

A. IN DER SCHWEIZ

1. Bestimmungsgründe für die Aufnahme der Eigenproduktion

In Anlehnung an die reine Theorie der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion[152] findet die systematische Zusammenfassung der aus der geschichtlichen Übersicht gewonnenen Einzeldaten in den Bestimmungsgründen für die Aufnahme der Eigenherstellung von Gütern des konsumgenossenschaftlichen Bedarfs einen ersten Ansatz. Auch in der Schweiz orientierte sich der betreffende Entschluss zunächst an den Bedarfsdeckungsmöglichkeiten in der jeweiligen Marktsituation. In dieser Hinsicht hat die gänzliche Einstellung oder Einschränkung der Warenlieferung an die Konsumvereine bzw. deren Organisation seitens privater Hersteller – als «klassischer» Beweggrund für die Aufnahme bedarfsdeckender Eigenproduktionen – seine Bedeutung gehabt und mittelbar oder unmittelbar die Aufnahme der konsumgenossenschaftlichen Schuhproduktion und der Mühlentätigkeit bewirkt.

Die Rationalisierung der Produktion[153] durch die Errichtung genossenschaftlicher Grossbetriebe war ein weiterer Anlass zur Aufnahme von Eigenproduktionen im Rahmen des VSK. Unter einer gewissen Abwandlung des normalen Verfahrens der genossenschaftlichen Industrieunternehmensgründung (Bau oder Kauf von Fabriken) lag die Absicht, die schweizerische Fleischversorgung zu rationalisieren, der Interessengemeinschaft des VSK mit der Bell AG zugrunde. Allerdings verband sich das rein wirtschaftliche Interesse der Konsumgenossenschaften in diesem Fall bereits mit dem nebengeordneten Prinzip volkswirtschaftlicher Nutzenmaximierung und beschränkte auf diese Weise die Eindeutigkeit des betreffenden Kriteriums der reinen Theorie.

Das Bedürfnis einer verstärkten Einflussnahme auf die Marktpreisbildung[154] hat nach dem Zweiten Weltkrieg in einigen Fällen die Neugründung von Eigenindustrien oder die Erweiterung bereits bestehender Betriebe veranlasst. Dies gilt offenbar für den Erwerb der chemisch-technischen Fabrik in Basel, für den Ankauf der Seifen- und den der Nährmittelfabriken einschliesslich ihrer teilweise erheblichen Erweiterungen. Ebenso dürfte die Möbelgenossenschaft im Rahmen ihrer Eigenfertigung

aus Gründen besserer Preiskonditionen für die genossenschaftliche Nachfrage gegründet worden sein.

Unter den besonderen Verhältnissen der schweizerischen Wirtschaftsentwicklung einerseits und der genossenschaftlichen Grundsatztreue bei der Entwicklung der Verbundwirtschaft innerhalb des VSK andererseits lassen sich die Bestimmungsgründe für die Aufnahme von konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktionen durch Verwendung von rein wirtschaftlichen Kriterien nicht ausreichend erfassen, denn aus der Geschichte der Eigenproduktion geht eindeutig hervor, dass zum wenigsten auch soziale Gründe bei der Aufnahme von Eigenproduktionen eine Rolle gespielt haben. Teilweise müssen solche «sozialen Gründe» als massgebliches Kriterium überhaupt anerkannt werden. So ging die Gründung der schweizerischen Genossenschaft für Gemüsebau auf Ursachen zurück, die mit eigenwirtschaftlichen Nutzenerwägungen nicht mehr allzuviel zu tun hatten und als Opferbereitschaft im Interesse einer gemeinsamen Bewältigung gewisser Notstände gewertet werden können. Ähnliche Motive waren auch bei der Übernahme der Zigarrenfabrik Menziken massgeblich. Die landwirtschaftliche Tätigkeit des VSK (landwirtschaftliche Güter) wurde zwar mit der Absicht begonnen, die Konsumenteninteressen im Handel mit Agrarprodukten zum Zuge kommen zu lassen. In dieser Hinsicht war die Überprüfung der Agrarpreise durch eigene Landwirtschaftsbetriebe und die Ermittlung «gerechter Produzentenpreise» jedoch auch ein soziales Anliegen, sollte doch die Landwirtschaft allgemein auf ihre Kosten kommen.

2. Organisation und Ausmass der Eigenproduktion

Hinsichtlich der Organisation der Eigenproduktion im Rahmen der Verbundwirtschaft hat sich die Zweckgenossenschaft als genossenschaftliche Unternehmung in gemeinschaftlichem Besitz einer mehr oder weniger grossen Anzahl lokaler Konsumgenossenschaften, Kreisverbände und des Gesamtverbandes im Verlaufe der Geschichte zur typischen Organisationsform der Eigenproduktionstätigkeit innerhalb des VSK entwickelt. Dabei bedeutet die Zweckgenossenschaft nicht nur den Versuch einer bestmöglichen Verwirklichung des ökonomischen Prinzips im Integrationsprozess von Warenvermittlung und Warenerzeugung[155], sondern ist gleichzeitig ein Ausdruck für die Kontinuität der geistig-sittlichen Normen der modernen Genossenschaft in der Schweiz und der technisch-organisatorischen Mittel zu ihrer Verwirklichung[156]. Sie entspricht den besonderen Voraussetzungen der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung – der demokratischen Tradition des Landes

und der daraus resultierenden Abneigung gegen die Zentralgewalt gegenüber der lokal-autonomen Willensbildung, wie sie in den Konsumvereinen immer eine starke Stütze gehabt hat.

Neben der Zweckgenossenschaft ist die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion allerdings auch in anderen Organisationsformen verwirklicht worden, wobei sich im Gegensatz zur zweckgenossenschaftlichen Dezentralisation die Zentralisation von Eigenindustrien in den Händen und unter Aufsicht des Gesamtverbandes durchsetzte. Für die Anwendung der zentralen Organisationsform, wie sie besonders bei der Übernahme von Produktionsbetrieben aus Privathand praktiziert wurde, waren jedoch weniger genossenschaftsideologische noch genossenschaftswirtschaftliche Gesichtspunkte massgeblich, sondern offenbar reine Zweckmässigkeitserwägungen. Wo es sich beim Erwerb einer Privatfabrik durch die Genossenschaften bzw. durch den VSK um die ledigliche Übernahme der Aktien handelte, war eine zentrale Handhabe solcher Transaktionen naheliegend. Dies betraf in besonderer Weise die Durchführung von «Eigenproduktionen» mittels Kapitalbeteiligung, wie sie erstmalig in der Interessengemeinschaft mit der Bell AG und später auch in der Aktienübernahme von der Grossmosterei Worb praktiziert wurde.

Die verbundwirtschaftliche Eigenproduktion im VSK 1955

Industrie	Gesamtumsatz (in 1000 Franken)
MSK Zürich	26 097
Mühle Rivaz	6 244
Teigwarenfabrik Münsingen	1 772
Teigwarenfabrik Morges	1 131
Bell AG	90 370
SGG Kerzers	11 350
Schuh-Coop	15 235
Produktion 51 und 52 (Seifenfabriken)	4 380
Produktion 50 (Chemisch-technische Fabrik)	1 895

Die Eigenproduktion in einzelnen Wirtschaftszweigen

Verbrauchssektor	Gesamtumsatz (in 1000 Franken)
I. Lebensmittel	163 003
II. Bekleidung	15 235
III. Gebrauchsgüter A (Waschmittel usw.)	6 275

Das Ausmass der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion ist in Breite und Tiefe[157] – entsprechend dem konsequent vertretenen Bedarfsdeckungsprinzip – nach der effektiven Nachfrage der nachgelagerten Handelsstufe bemessen worden; breitenmässig hat es sich – mit Ausnahme der Schuhfabrikation – auf Lebensmittel beschränkt. Dabei ist die im engeren Sinne kostenoptimale Produktionsbreite von der zweckgenossenschaftlichen Organisation und der darin gegebenen Absatzmöglichkeiten abhängig geblieben und nicht immer verwirklicht worden, besonders dort, wo nicht einmal der konsumgenossenschaftliche Markt den Eigenfabrikaten vollständig erschlossen werden konnte. Andererseits ist die kostenoptimale Produktionsbreite der einzelnen Eigenindustrien zeitweilig auch durch staatliche Massnahmen (Kontingentierungen usw.) beeinträchtigt worden.

Die Produktionstiefe, das heisst die Rückwärtsintegration der Produktion über die Veredlung bzw. Verarbeitung zur Rohstoffgewinnung nach dem Grundsatz optimaler Breite auf jeder Produktionsstufe und maximaler Nutzenerzielung für die nächstfolgende Stufe, ist – in Abhängigkeit von den Besonderheiten des jeweiligen Industriezweiges – auf die Verarbeitung von Halbfabrikaten beschränkt und damit praktisch ausgeblieben. Die Sonderstellung der landwirtschaftlichen Produktion hat in diesem Zusammenhang keine Bedeutung.

3. Die Rangordnung der Aufgaben und die Ergebnisse der Aufgabenerfüllung

Unter den genannten Voraussetzungen hat die konsumgenossenschaftliche Industrieproduktion in der Schweiz zu Resultaten geführt, die sich mit unterschiedlicher Gewichtung auf die Skala der statuarisch festgelegten oder genossenschaftspolitisch begründeten Zielsetzungen der einzelnen Produktionsunternehmen verteilen und dabei die mehr wirtschaftliche Seite des Selbsthilfegedankens ebenso umfassen, wie sein sozialethisches Anliegen.

Eine kritische Würdigung der Eigenproduktionsleistungen kann sich also keineswegs auf die Ermittlung und Bewertung der Betriebs- bzw. Unternehmenserfolge beschränken, um im Zusammenhang damit ein Mass für die Erfüllung des förderungswirtschaftlichen Auftrages der Eigenproduktion zu finden, sondern muss folgerichtig auch alle mittelbaren Wirkungen in der Kontrolle sowie Regulierung des Wettbewerbs in bezug auf Warenpreis und Arbeitslohn, die direkten Sozialleistungen an Arbeitnehmer in genossenschaftseigenen oder unter genossenschaftlicher Mitverwaltung stehender Produktionsunternehmen und die Über-

nahme volkswirtschaftlicher Kosten auf die eigene Wirtschaftsrechnung berücksichtigen.

Auf diese indirekten Förderungswirkungen hat sich das Schwergewicht der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit unter den besonderen Bedingungen der Wirtschafts- und Wettbewerbsentwicklung in der Schweiz mehr und mehr verlagert. Die Eigenproduktion fand dabei in der präventiven Kontrolle bzw. Regulierung des Marktes gegenüber der latenten Gefahr einer monopolistischen Entartung der Konkurrenz sowie in der Sicherung der Bedarfsdeckung bei den wichtigsten Gütern des Nahrungsmittelkonsums für den Eventualfall einer privaten Liefersperre oder sonstiger verbraucherschädigender Verhaltensweisen ihre hauptsächliche Aufgabe.

Die Ergebnisse der konsumgenossenschaftlichen Marktkontrolle bzw. Marktregulierung vermittels eigener Produktionsbetriebe lassen sich zwar nicht in konkreten Zahlen erfassen und darstellen. Mit einiger Berechtigung kann jedoch angenommen werden, dass allein die Tatsache der Anwesenheit genossenschaftlicher Industrien innerhalb der einzelnen Wirtschaftszweige regulierend auf den Markt und auf den Wettbewerb zu wirken vermochte. Darüber hinaus gibt auch der Anteil der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion an der gesamten Gütererzeugung in den einzelnen Branchen der Volkswirtschaft einen Anhalt für ihre potentielle Regulator- und Kontrollwirkung sowie deren Beurteilung (Tabelle 1).

Tabelle 1

Anteil der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion (im VSK) an der schweizerischen Gesamtproduktion in einzelnen Industriezweigen

	Verkaufte Produktion (Menge)		in % vom Total
	Gesamte Schweiz	Eigenproduktion	
Mehl	341 050 t[1]	–	10
Teigwaren	47 710 000 kg[2]	2 824 012 kg	6
Seife	62 000 000 kg[3]	2 399 850 kg	4
Schuhe	10 780 000 Paar[4]	1 060 873 Paar[5]	1,5

[1] Jahr 1952, Handbuch d. schweiz. Vw., S. 212.
[2] Jahr 1959, Angaben VSK.
[3] 2. Semester 1958 und 1. Semester 1959, Angaben VSK.
[4] Jahr 1957, A. Hauert, *Der schweizerische Schuhmarkt 1957.*
[5] Jahr 1957, Umsätze der Schuh-Coop, A. Hauert, *Der schweizerische Schuhmarkt 1957*, Kleine Schriften Nr. 47, «Schweiz. Konsum-Verein».

Hinter den mittelbaren Förderungswirkungen der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion sind ihre unmittelbaren Effekte im Sinne von preis-qualitätsmässig gegenüber der privaten Konkurrenz bevor-

zugten Angeboten an Bedeutung zurückgeblieben, soweit diese Feststellung aus den Dokumenten über die Entwicklung der einzelnen Eigenindustrien abgeleitet werden kann. Dieser Umstand steht im Zusammenhang mit der besonderen Lage der schweizerischen Verbrauchsgüterindustrie seit den zwanziger, besonders aber seit den dreissiger Jahren. Bei stagnierender Nachfrage und behördlich reglementiertem Wettbewerb verringerte sich der Spielraum beträchtlich, der der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion im allgemeinen und im besonderen zur Steigerung ihrer Leistungen zur unmittelbaren Mitgliederförderung, das heisst in erster Linie zur preislichen Begünstigung, verfügbar war. Was die Preispolitik in dieser Hinsicht betrifft, so scheint eine mehr «aktive Preispolitik» auch aus genossenschaftspolitischen Erwägungen nicht immer die Form gewesen zu sein, in der die Eigenproduktion ihrem Förderungsanliegen Rechnung zu tragen suchte. Als ein gewisser Anhalt für die Erfassung der direkten Förderungsleistungen der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion kann die in den einzelnen Unternehmen gelegentlich erfolgte Rückerstattung von Umsatzersparnissen gewertet werden.

Neben der mittelbaren und unmittelbaren Förderung der Interessen der konsumgenossenschaftlich organisierten Verbraucher ist die Aufgabe einer sozialen Gestaltung der betrieblichen Arbeitsverhältnisse stets und überall in die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit miteinbezogen worden und hat von Anfang an zu greifbaren Resultaten geführt. Diese haben sowohl in den gezahlten Löhnen als auch in den übrigen freiwilligen Sozialleistungen in den einzelnen Industrien ihren Ausdruck gefunden.

B. IN SCHWEDEN

1. Bestimmungsgründe für die Aufnahme der Industrietätigkeit

Die Bestimmungsgründe für die Aufnahme der verschiedenen Eigenproduktionstätigkeiten – als Merkmal für die besondere Entwicklung im Eigenproduktionssektor des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes – lassen sich bei einem geschichtlichen Rückblick nur schwer und mit Vorbehalten ermitteln. Die «offiziell» vertretene These, dass diese Gründe einmal der Kampf der Konsumgenossenschaften gegen die monopolistische Beschränkung des Wettbewerbs und zum anderen die reine Kapitalanlage gewesen seien[158], lässt sich auch bei einer kritischen Würdigung der Umstände in gewissem Sinne anerkennen. Dennoch kann diese einfache Alternative kaum den zahlreichen Motiven und Hintergründen Rechnung tragen, die bei der Aufnahme der verschiedenartigen und um-

fangreichen Industrietätigkeit von KF eine Rolle gespielt haben[159]. In diesem Zusammenhange scheint es der Wirklichkeit eher zu entsprechen, wenn man die genannten Bestimmungsgründe als Komplex förderungswirtschaftlicher, genossenschaftsideologischer, volkswirtschaftlicher und sozialökonomischer Momente versteht, in dem dann allerdings der förderungswirtschaftlichen Komponente ohne jeden Zweifel der Vorrang gebührt[160].

So hat KF im Zeichen des Kampfes gegen nationale und internationale Wirtschaftsorganisationen zur monopolistischen Beschränkung des Wettbewerbs seine Eigenproduktion besonders in der «Gründungsperiode» zwischen 1920 und 1929 mit der Absicht eingeleitet, seine Wirtschaftstätigkeit durch aktive Einflussnahme auf die Warenpreise und der dadurch zwangsläufig bedingten Auseinandersetzung mit den Monopolen und Kartellen – in förderungswirtschaftlicher Absicht zu erweitern (Margarine-, Mühlen- und Gummischuhindustrie).

Das gleiche Motiv lässt sich als Bestimmungsgrund für die Aufnahme von Produktionstätigkeiten in einer ganzen Reihe von Fällen auch noch in den dreissiger Jahren und selbst nach dem Zweiten Weltkrieg feststellen, wobei allerdings in Form des erwähnten Komplexes die anderen Motive eine zunehmend grössere Rolle gespielt haben dürften. Solche Motive genossenschaftsideologischer Art lassen sich im Hinblick auf die «soziale Komponente» der Genossenschaftsideologie identifizieren. In engem Zusammenhang mit ihnen stehen dann meist auch solche Beweggründe für die Aufnahme von Produktionstätigkeiten, die volkswirtschaftlichen oder sozialökonomischen Charakter tragen. So sind in den dreissiger Jahren Eigenindustrien gegründet worden, die einerseits effektiv zur Förderung der konsumgenossenschaftlichen Bedarfsdeckung beigetragen haben, deren volkswirtschaftlicher und sozialökonomischer Nutzen andererseits doch auch offensichtlich war.

Bei der Aufnahme der Glühlampenproduktion, der Erzeugung von Registrierkassen, dem Kauf der Ölmühle, dem Erwerb der Porzellanwarenfabrik Gustavsberg – um die wichtigsten Beispiele zu nennen – waren die volkswirtschaftlichen und sozialökonomischen Wirkungen sicher von Anfang an in Rechnung gestellt. Dies ist teilweise – wie im Hinblick auf die Arbeitsbeschaffung im Zusammenhang mit dem Erwerb der Ölmühle und der Aufnahme der Registrierkassen-Eigenerzeugung – auch deutlich zum Ausdruck gebracht worden. Entsprechende Motive lagen im weiteren dann der kriegsbedingten Erweiterung der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit zugrunde.

Wenn sich – besonders nach dem Zweiten Weltkrieg – eine Reihe von Industrieunternehmen des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes mit der Kapitalanlage motivieren lassen, so kann dieses Motiv in

gewissem Umfang mit dem der Marktregulierung gleichgesetzt werden. Dies gilt namentlich für die Unternehmungen in solchen Industriezweigen, deren Bedeutung für die allgemeine Verbrauchsentwicklung sich abzuzeichnen begann. Im Hinblick auf die Bestimmungsgründe für die Aufnahme von Industrietätigkeiten im Rahmen von KF lässt sich zusammenfassend feststellen, dass in der Regel ein Komplex solcher Bestimmungsgründe vorgelegen hat. In diesem Komplex hatte das «förderungswirtschaftliche Motiv» den Vorrang. Dies wird deutlich, wenn man den Anteil des Produktionswertes in den betreffenden Industrien am Wert der Produktion im gesamten Eigenproduktionssektor berücksichtigt. Die grossen Eigenindustrien sind vorzüglich im Interesse der konsumgenossenschaftlichen Mitglieder- und der Verbraucherförderung im allgemeinen eingerichtet worden. Als zweitrangiges Motiv für die Einleitung von konsumgenossenschaftlichen Produktionsunternehmen auf Verbandsebene kann die Absicht zur aktiven Förderung der volkswirtschaftlichen und sozialökonomischen Entwicklung festgestellt werden. Im dritten Rang steht als Bestimmungsgrund für die Aufnahme von Industrietätigkeiten die Marktregulierung in Verbindung mit der Kapitalanlage. Viertens erscheint das Motiv der reinen Kapitalanlage bzw. der rein unternehmensmässig bedingten Expansion.

2. Organisation und Ausmass der Industrietätigkeit

Die Organisation der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in Form einer verbundwirtschaftlichen Zentralisierung ist ein weiteres Merkmal der konsumgenossenschaftlichen Industrieproduktion in Schweden. Diese Organisationsform kann vor allem als ein Ausdruck für die vorwiegend oder ausschliesslich «ökonomisch-rationellen» – im Gegensatz zu den «genossenschaftlich-irrationalen» – Gesichtspunkte bei der Durchführung der Produktionstätigkeiten verstanden werden. Sie kann auf der anderen Seite aber auch als ein Ergebnis der frühzeitigen Bestrebungen des Verbandes nach einer möglichst starken eigenen Position und deren weitgehender Unabhängigkeit im Rahmen der Verbundwirtschaft – wie sie aus ökonomischen, aber auch aus genossenschaftspolitischen Gründen angestrebt worden ist – gelten.

Die zentrale Organisation war einerseits ein wichtiger Faktor bei der rationellen Durchführung der einzelnen Unternehmen, aber auch ein solcher bei der Gesamtentwicklung des konsumgenossenschaftlichen Industriesektors. Dies gilt in besonderer Weise für die Auseinandersetzung der Konsumgenossenschaften mit den Wirtschaftsmonopolen in den zwanziger Jahren und für die Expansion der Industrietätigkeit aus dem

Verbrauchssektor	Zahl der Industrien
Lebensmittel	10
Bekleidung	10
Wohnung und Inventar	11
Waschmittel und technische Artikel	2
Kapitalgüter	6
Landwirtschaftliche Bedarfsgüter	2

Die industrielle Tätigkeit von KF im Jahre 1955

Industrie	Produktion (in 1000 Kronen)	Gesamtumsatz (in 1000 Kronen)
Margarinefabrik, Norrköping	87 151	87 151
Ölmühle, Karlshamn	316 965	316 965
Mühle Tre Kronor, Stockholm	58 350	60 597
Mühle Tre Lejon, Göteborg	31 766	33 175
Skandiakonserven, Lysekil	8 580	8 580
Björnekulla-Frucht, Åstorp	8 988	9 807
Schokoladenfabrik, Kalmar	6 140	6 186
Schuhindustrie, Örebro	3 626	19 434
Kembels Schuhfabrik, Stockholm	2 266	2 274
Chromlederfabrik, Svenljunga	3 210	4 130
Konfektion St. Erik, Stockholm	4 386	5 233
Hemdenfabrik, Flen	9	9
Slitmanfabrik, Sala	5 346	5 388
Kättilstorps-Textil, Kättilstorp	1 982	1 982
Vinslöv-Schneiderei, Vinslöv	1 867	1 867
Regenkleiderfabrik, Norrköping	4 947	4 947
Möbelfabrik, Lammhult	2 449	2 449
Porzellan usw., Gustavsberg	45 727	73 305
Registrierkassen, Stockholm	11 094	15 358
Haushaltmaschinen, Stockholm	3 254	3 254
Waschmaschinen usw., Calor	8 541	10 090
Hydraulische Aggregate, Eskilstuna	8 119	8 476
Bau- und Transportmaschinen, Stockholm	2 061	13 467
Waagen, Eskilstuna	4 718	4 781
Biljettmaschinen, Stockholm	767	767
Kalkwerk, Alnö	93	93
Papierfabrik, Fiskeby	83 523	83 523
Superphosphatfabrik, Stockholm	9 102	9 158
Holzfiberplatten, Karlsholmsbruk	19 620	19 620
Chemisch-technische Fabrik, Malmö	3 173	3 189
LUMA-Lampen, Stockholm	21 180	21 180
Zellulosefabrik, Norrköping	2 418	2 418
Gummifabrik, Gislaved	46 817	46 970
Waschmittel, Stockholm	16 406	36 043
Torfmull, Österfärnebo	135	135

Eigenproduktion und Gesamtumsatz in einzelnen Geschäftsabteilungen

Geschäftsabteilung		Produktion (in 1000 Kronen)	Gesamtumsatz (in 1000 Kronen)
Abteilung A	Lebensmittel usw.	517 940	877 624
Abteilung B	Bekleidung usw.	30 088	142 289
Abteilung C	Gebrauchs-/Kapitalgüter . .	84 281	213 402
Abteilung D	Grundstoffe	201 979	433 908

Bereich der eigentlichen konsumgenossenschaftlichen Bedarfsdeckung. Durch die zentralisierte Eigenproduktion hat KF sich jedenfalls die Möglichkeit verschafft, als weitgehend selbständiger genossenschaftlicher «Unternehmer» in die Entwicklung der Verbundwirtschaft und darüber hinaus in das volkswirtschaftliche Geschehen und sogar in die Weltwirtschaft aktiv und in grossem Stil einzugreifen und die entsprechenden wirtschaftlichen Möglichkeiten auch im Interesse des konsumgenossenschaftlichen Förderungsanliegens zu nutzen.

Der Umfang der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit – die sich in Schweden bereits frühzeitig vom Prinzip der reinen Bedarfsdeckung trennte – umfasst schon in den zwanziger Jahren Lebensmittel, Gebrauchsgüter und in einem Fall (Dünger) Produktionsmittel. Zwischen 1930 und 1939 wurde der konsumgenossenschaftliche Industriesektor dann durch eine konsequente Rückwärtsintegration zur Rohstofferzeugung im Lebensmittel- und Gebrauchswarensektor (Öl und Leder) und durch die Aufnahme von Produktionen dauerhafter Gebrauchs- und Kapitalgüter (Registrierkassen usw.) erweitert und in den bereits betretenen Industriezweigen ergänzt (Schuhe, Kleider, Konserven usw.). Auf diesen Wegen setzte sich die Expansion auch nach dem Zweiten Weltkrieg fort, so dass die Industrietätigkeit von KF im Jahre 1954 folgende Struktur aufzuweisen hatte (siehe Tabellen).

3. Die Rangordnung der Aufgaben und die Ergebnisse der Aufgabenerfüllung

Die Ergebnisse der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in Schweden verteilen sich über eine breite Skala förderungswirtschaftlicher Effekte im engeren Sinne sowie volkswirtschaftlicher und sozialökonomischer Wirkungen. Wenn es auch schwierig ist, die Resultate der verschiedenen Produktionstätigkeiten auf sachlicher Grundlage gegeneinander abzugrenzen, so lässt sich aus der Aufgabenstellung die primäre Bedeutung der förderungswirtschaftlichen Effekte im Gesamtresultat der

Industrietätigkeit von KF dennoch mit einiger Deutlichkeit erkennen. Dies gilt mit Sicherheit für die Gründungsperiode der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in Schweden.

A. DIE FÖRDERUNGSWIRTSCHAFTLICHEN EFFEKTE DER INDUSTRIETÄTIGKEIT

a) In der Margarinebranche

Als KF im November 1921 die Eigenproduktion von Margarine aufnahm, stand der Kartellpreis für erstklassige Pflanzenmargarine auf 2.70 Kronen per kg. Vom November bis zum 19. Dezember 1921 hielt KF den Preis auf 2.35 Kronen. In dieser Periode senkte das Margarinekartell seine eigenen Preise in drei Etappen zu je 10 Öre auf 2.40 Kronen. Am 19. Dezember reduzierte KF seinen Margarinepreis auf 2.20 Kronen, am 1. Januar auf 2.05 Kronen und am 11. Januar auf 1.95 Kronen. Das Kartell beantwortete diese Massnahmen zum Neujahr 1922 mit einer Senkung des Preises von 2.40 auf 2.– Kronen und weiter auf 1.90 Kronen, woran sich KF am 26. Januar anschloss. Nunmehr standen die Preise gleich und dieser Zustand dauerte ungefähr zwei Monate.

Auf Grund der harten Preiskonkurrenz, in der die kleinen Fabriken keine Möglichkeit mehr besassen ihre Kosten zu decken, zerfiel das Margarinekartell am 29. März 1922. Der Konkurrenzkampf zwischen KF und den grösseren privaten Margarinefabriken wurde jedoch fortgesetzt, bis die Preise bei 1.10 Kronen (privat) und 1.40 Kronen (KF) völlig ruiniert waren. Nach weiteren zwei Monaten endete schliesslich der Preiskrieg, und die Preise wurden auf 1.70 Kronen (KF) und 2.10 Kronen (privat) festgelegt. Dieser Unterschied ist beibehalten worden.

Unter diesen Umständen bestand das erste Ergebnis von KFs Eintritt in die industrielle Margarineproduktion darin, dass der Kartellpreis innerhalb eines halben Jahres von 2.70 Kronen um mehr als ein Drittel gesenkt wurde[161]. In welcher Weise sich diese Preissenkung auf die konsumgenossenschaftliche Warenvermittlung auswirkte, geht aus der nachstehenden Tabelle hervor (Tabelle 1).

b) In der Mühlenbranche

Nachdem KF im Jahre 1922 die Mühle Tre Kronor (bis 1924 kartellgebunden) erworben hatte, begannen die Preissenkungen des Mühlenkartells im November 1923 mit 1 Krone per 100 kg und am 27. Februar 1924 mit weiteren 2 Kronen. Bis zum 31. März waren die Preise für erste und zweite Qualität Weizenmehl um 4.50 bzw. 3.50 Kronen reduziert

worden, bevor KF überhaupt mit der Eigenproduktion begonnen hatte. Die weitere Entwicklung vollzog sich in grossen Zügen wie folgt: Im Jahre 1924 führten steigende Weltmarktpreise und die damit verbundene Verminderung des Mahlgutes zu einer Beschränkung der Gewinne im schwedischen Mühlenverein, der die Preise Mitte Dezember 1924 mit 2 Kronen per 100 kg für Weizen und Roggen erhöhte. KF, dessen Preis um 50 Öre unter dem des Mühlenvereins gelegen war, behielt diesen Stand bei, so dass sein Preis um 2.50 Kronen unter dem des neuen Kartellpreises zu liegen kam. Am 17. März 1925 senkte der Mühlenverein seine Preise um 3 Kronen per 100 kg für Weizen- und um 2 Kronen per 100 kg für Roggenmehl. Diese Preissenkungen waren nicht durch eine Änderung der Rohstoffpreise bedingt und können daher unmittelbar auf den Konkurrenzeffekt von KFs Mühlenindustrie zurückgeführt werden (Notarius publicus Preisnotierungen New York/London 1924/25[162]) (Tabelle 2).

c) In der Galoschenbranche

Im Herbst 1922 setzte das Galoschenkartell einen Preis von 7.50 Kronen für 1 Paar Herrengaloschen, während das Preisniveau für Rohgummi 1.20 Kronen betrug. Im Sommer 1926, kurz bevor KF in die Galoschenbranche eintrat, stand der Kartellpreis auf 8.50 Kronen. Dieser Preis wurde sofort um zwei Kronen reduziert, als KFs Absicht, die Gummischuhfabrik Gislaved zu erwerben, bekannt wurde. Als schliesslich KF mit der Fabrikation von Galoschen begann, sank der Preis auf 3.50 Kronen. Der Effekt dieser Preissenkungen auf Grund der genossenschaftlichen Konkurrenz in der Galoschenbranche, so wie er sich in den Vereinen bemerkbar machte, geht aus der nachfolgenden Tabelle hervor (Tabelle 3)[163].

d) In der Glühlampenbranche

Der Beschluss zur Aufnahme einer genossenschaftlichen Glühlampenproduktion wurde im September 1928 gefasst, und im Herbst 1930 begann in der Hammarby-Lampenfabrik die Fertigung. Der Preis des Lampenkartells lag 1928 bei 1.35 Kronen für die 25-Watt-Lampe. Im Juni 1930 senkte das Kartell die Preise für die gewöhnlichsten Lampen mit 10 Öre, und nachdem das genossenschaftliche LUMA-Fabrikat mit einem Preis von 85 Öre für die 25-Watt-Lampe auf dem Markt erschien, ging das Lampenkartell gleichfalls auf diesen Preis herunter. Der förderungswirtschaftliche Effekt der LUMA-Produktion lässt sich durch die Preisentwicklung einzelner Glühlampen im Verhältnis zur Verteuerung der Lebenshaltung zwischen 1931 und 1960 mit einiger Deutlichkeit markieren. So verringerte sich der Einzelhandelspreis für eine 40-Watt-Lampe in der Zeit von 1931 bis 1960 um 0.08 Kronen oder um 10%, während die

Lebenshaltungskosten in der gleichen Periode von 100 auf 270 (Indexziffern) zunahmen (Tabellen 4 und 5)[164].

e) In der Waschmittelbranche

Im Jahre 1948 übernahm KF die Henkelfabriken in Stockholm und begann den Preis von Persil sogleich zu senken. Diese Verbraucherpreissenkung betrug 1954 insgesamt 32 Öre pro Paket Persil. Das im Jahre 1953 von Henkel eingeführte synthetische Waschmittel SULFO wurde anfänglich an die Vereine zu einem Preis von 1.30 bis 1.45 Kronen pro Paket verkauft. 1954 konnte dieser Preis bereits auf 1 Krone gesenkt werden[165]. Auf deutliche Weise wird der förderungswirtschaftliche Effekt der konsumgenossenschaftlichen Waschmittelproduktion durch die Tatsache veranschaulicht, dass der Index des Konsumentenpreises für Waschmittel aus der Henkel-Helios-Erzeugung zur Wäsche von 1 kg Wäsche bei Waschmitteln der Gruppe A zwischen 1951 und 1961 von 100 auf 60 zurückging. Bei Waschmitteln der Gruppe B betrug der Rückgang im Verbraucherpreisindex zwischen 1949 und 1961 100:73. Auf der anderen Seite vergrösserte sich die mengenmässige Produktion von Henkel-Helios-Erzeugnissen in der Gruppe A zwischen 1951 und 1961 von 67 auf 280 (bei einer Indexbasis 1952 = 100) und in der Gruppe B zwischen 1949 und 1961 von 76 auf 289 (bei einer Basis von 1952 = 100). (Die Gruppen A und B umfassen jeweils Waschmittel mit besonderen Eigenschaften und Verwendungszwecken[166].)

Statistische Übersicht
über die Ergebnisse der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit (KF) in einigen Wirtschaftszweigen

Tabelle 1

KFs Margarineverkauf an die angeschlossenen Konsumvereine in den Jahren 1921–1937[167]

Jahr	kg
1921	769 000
1922	3 257 000
1926	8 594 000
1930	13 720 000
1931	13 439 000
1935	14 589 000
1937	14 749 000

In den Vereinen war der Margarineumsatz in der ersten Hälfte 1921 nicht grösser als vor dem Kriege. Mit Beginn der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion änderte sich diese Situation spontan.

Tabelle 2

KFs Mehlverkauf an die angeschlossenen Konsumvereine in den Jahren 1921–1937[168]

Jahr	Säcke zu 100 kg
1921	291 800
1922	363 700
1923	469 800
1930	803 800
1935	842 600
1937	841 800

Die Mühle Tre Kronor arbeitete seit Mai 1924.

Tabelle 3

KFs Verkauf von Galoschen an die angeschlossenen Vereine in den Jahren 1926–1937[169]

Jahr	Paar
1926	170 000
1928	603 773
1930	814 223
1931	1 036 444
1935	1 245 514
1937	1 263 399

Tabelle 4

KFs Glühlampenverkauf an die angeschlossenen Vereine in den Jahren 1928–1937[170]

Jahr	Stück
1928	305 000
1929	305 000
1930	353 000
1931	1 691 000
1932	1 370 000
1937	1 851 000

Tabelle 5

Die Preisentwicklung von LUMA-Glühlampen in den Jahren 1931–1960[171]

Jahr	Glühlampen			Leuchtröhren	Index
	40 Watt	60 Watt	100 Watt	40 Watt	
1931	0.93	1.25	2.—	–	100
1935	0.90	1.10	1.75	–	98
1940	1.05	1.30	2.20	–	121
1945	1.25	1.55	2.65	27.50[1]	152
1950	1.—	1.25	1.80	6.50	169
1955	1.—	1.20	1.50	5.—	228
1960	0.85	1.—	1.35	5.—	270

Detailpreise in Kronen für Glühlampen 40, 60, 100 Watt und für Leuchtröhren 40 Watt verglichen mit dem Lebenshaltungsindex (Index 1931 = 100).
[1] Die Preisentwicklung der 40-Watt-Leuchtröhre verlief von 51 Kr. 1943 auf 27.50 Kr. 1945.

Tabelle 6

Die Produktions- und Verbraucherpreisentwicklung von Henkel-Helios-Waschmitteln in den Jahren 1949–1961 (Indexrechnung, 1952 = 100)[172]

Jahr	Produkt A		Produkt B	
	Produktion	Preis	Produktion	Preis
1949	–	–	76	100
1951	67	100	83	–
1953	118	–	106	–
1955	59	–	129	–
1957	41	–	171	–
1959	157	–	222	–
1960	234	–	260	–
1961	280	60	289	73

Produktion mengenmässig.

Tabelle 7

Die Entwicklung von KFs Makkaroniproduktion in den Jahren 1938–1955[173]

Jahr	Umsatz		Durchschnittlicher kg-Preis 1938 = 100	Lebenshaltungsindex 1931 = 100
	Menge (kg)	Wert (Kronen)		
1938	1 019 100	569 789	100	–
1949	1 643 093	1 491 958	–	–
1951	1 629 003	1 717 355	–	–
1953	1 520 000	2 121 507	–	–
1955	1 587 000	2 210 448	270	228

Von wesentlicher Bedeutung für die Interpretation der Zahlen ist die Verschiebung der Nachfrage nach höherwertigen Teigwaren im Zuge der strukturellen Wandlungen des Verbrauchs.

B. DIE VOLKSWIRTSCHAFTLICHEN UND SOZIALÖKONOMISCHEN EFFEKTE DER KONSUMGENOSSENSCHAFTLICHEN INDUSTRIETÄTIGKEIT

a) Verbrauchssteigernde Wirkungen

Unter dem Einfluss von KFs Eigenproduktion in der Margarinebranche und der dadurch verschärften Konkurrenz – die u.a. auch die Senkung der Rohstoffpreise in den zwanziger Jahren in verstärktem Masse zum Zuge kommen liess – verringerte sich der durchschnittliche Margarinepreis in den Jahren 1921/1925 bis 1930 von 2.02 auf 1.38 Kronen (nach einer an 49 Orten vorgenommenen Preisuntersuchung durch die schwedische Sozialverwaltung). Im Verlaufe dieser Entwicklung vergrösserte sich der Margarinekonsum pro Kopf der Bevölkerung von 4,4 kg im Jahre 1913 auf 9,1 kg 1935 (bei einer annähernd gleich grossen Steigerung des Butterkonsums) (Tabelle 8)[174]. Wenn auch berücksichtigt werden muss, dass die Verbrauchssteigerung bei Margarine nicht ausschliesslich durch die Entwicklung der Margarinepreise nach Abschaffung des Margarinekartells bedingt war, so kann der bestimmte Einfluss von KFs Margarineproduktion auf die Margarineverbrauchsentwicklung dennoch nicht bezweifelt werden. Ein Vergleich mit ausländischen Verhältnissen im Sektor Margarine ist geeignet, diese Feststellung zu unterstreichen[175] (Tabelle 9).

b) Produktionssteigernde Wirkungen

Die Produktion der schwedischen Galoschen- und Gummischuhindustrie war in den Jahren 1923 bis 1926 annähernd unverändert und betrug 4125000 Paar 1923 und 4694000 Paar 1926. Mit Beginn der Galoschenproduktion durch KF – und den damit verbundenen Preissenkungen – steigerte sich die Gesamtproduktion innerhalb der schwedischen Galoschenindustrie von 5790000 Paar 1927 auf 7216000 Paar 1929. In der gleichen Periode erhöhte sich der Wert der totalen Produktion von 35,8 Millionen Kronen auf 50,2 Millionen Kronen[176] (Tabelle 10).

c) Produktionsrationalisierende Wirkungen[177]

Mit der Übernahme der schwedischen Porzellanwarenmanufaktur Gustavsberg durch KF und der umfassenden Rationalisierung dieses für die gesamte schwedische Porzellanwarenindustrie bedeutenden Unternehmens, konnte es zu einem international konkurrenzfähigen Betrieb entwickelt werden. Während die Fabrik in Gustavsberg im Laufe einer 15jährigen Depression gelitten hatte und in den dreissiger Jahren ausser

Stande war, ihre Kosten zu decken, konnte ihre Wettbewerbsfähigkeit mit Hilfe umfangreicher Kapitalzuschüsse durch KF verhältnismässig schnell wieder hergestellt und gestärkt werden. Damit machte sich der Rationalisierungseffekt einerseits auf den gesamten Sektor der schwedischen Porzellanwarenindustrie geltend und trug auch hier zu einer allmählichen Produktivitätssteigerung bei. Andererseits konnte durch KFs Eingreifen eine in Aussicht genommene Erhöhung der Importzölle für Porzellanwaren im Verbraucherinteresse verhindert werden.

d) Marktregulierende Wirkungen

Die marktregulierende Wirkung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion lässt sich – allgemein gesehen – zunächst aus der Tatsache ableiten, dass KF in allen Industriezweigen, in denen Eigenindustrien etabliert sind, 20–30% der gesamten nationalen Produktion kontrolliert. Im einzelnen geht die marktregulierende Wirkung der verschiedenen konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeiten aus ihrem Einfluss auf die Marktpreisbildung deutlich hervor. Dies gilt in erster Linie für die Reduzierung der Kartell- bzw. Monopolpreise in den zwanziger Jahren und ist im Zusammenhang mit den förderungswirtschaftlichen Effekten einzelner konsumgenossenschaftlicher Industrieunternehmen bereits genannt worden. Darüber hinaus lassen sich entsprechende Einflüsse jedoch selbst in der jüngeren Vergangenheit nachweisen. Dies gilt beispielsweise für Schnellbackprodukte. Eines dieser Mühlenerzeugnisse lancierte Tre-Kronor im Jahre 1954. Kurz vorher erschien ein privates Unternehmen mit der Annonce eines etwa gleichartigen Produktes für 1.75 per Packet zu 550 g. Tre Kronors eigenes Erzeugnis kostete, nachdem es auf dem Markt erschien, 1.35 Kronen per Packet zu 500 g. Daraufhin annoncierte das private Unternehmen sein Schnellbackerzeugnis zu einem Preis von 1.60 Kronen per 550 g. Während Tre Kronor seine Werbung für das Eigenerzeugnis zum angegebenen Preis von 1.35 Kronen fortsetzte, stellte das Privatunternehmen seine Werbung völlig ein und nahm diese erst nach fünf Monaten wieder auf, nunmehr allerdings zum gleichen Preis wie das Tre-Kronor-Produkt, nämlich 1.35 Kronen per Packet zu 500 g[178].

Die Preissenkungen bei dem Henkel-Waschmittel Persil sind im grossen und ganzen auch von den privaten Herstellern gefolgt worden, mit Ausnahme der Preissenkung im Frühjahr 1954[179].

e) Aussenhandelswirkungen

Der schwedische Glühlampenimport variierte in den Jahren 1925 bis 1928 zwischen den Jahreswerten von 2,8 Millionen und 3,8 Millionen

Kronen, während der Export sich zwischen 0,2 Millionen und 0,4 Millionen Kronen bewegte. Mit dem Jahre 1931 trat ein sehr bedeutender Rückgang der Importe ein, während sich der Export gleichzeitig merklich vergrösserte – was offenbar mit der Eliminierung der monopolistischen Preisbildung in dieser Branche erklärt werden kann. So steigerte sich der Export zwischen 1930 und 1932 von 129000 Kronen auf 718000 Kronen pro Jahr, während der Import in der gleichen Zeit von 3,3 Millionen Kronen auf 1,1 Millionen Kronen zurückging, wobei der Binnenverbrauch wertmässig von 8 Millionen Kronen auf 7,4 Millionen Kronen zurückging. Der LUMA-Anteil am Gesamtwert des schwedischen Glühlampenexportes lässt eindeutig erkennen, dass die angedeutete Verschiebung der Aussenhandelsrelationen auf die Tätigkeit der konsumgenossenschaftlichen Lampenfabrik und ihren Einfluss auf den Wettbewerb zurückging[180] (Tabelle 11).

f) Arbeitsbeschaffende Wirkungen

In der Glühlampenindustrie betrug die Beschäftigungszahl im Jahre 1925 in insgesamt 4 Fabrikationsunternehmungen zusammen 478 Arbeitskräfte. Trotz der in den folgenden Jahren herrschenden Hochkonjunktur wurde das Beschäftigungsvolumen nicht erhöht. 1929 waren in 6 Unternehmungen insgesamt 400 Arbeitskräfte tätig. Die in dieser Zeit durchgeführte Rationalisierung der Industrie diente im wesentlichen nicht der Produktionssteigerung, sondern der Gewinnvermehrung. Trotzdem dann der Zeitraum zwischen 1930 und Mitte 1933 von einer Depression gekennzeichnet war, stieg die Zahl der Beschäftigten von 478 auf 660 Arbeitskräfte (Angestellte und Arbeiter). Gleichzeitig wurde die Industrie weiter rationalisiert. Diese Entwicklung muss im wesentlichen auf die Beseitigung der monopolistischen Preisbildung im schwedischen Glühlampensektor durch das Eingreifen von LUMA zurückgeführt werden (Tabelle 12)[181].

Statistische Übersicht über die volkswirtschaftlichen und sozialökonomischen Effekte der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit

Tabelle 8

Die Entwicklung des Margarine- und Butterverbrauchs pro Kopf der Bevölkerung in den Jahren 1913–1935[182]

Jahr	Margarine kg	Butter kg
1913	4,4	5,7
1929	9,6	7,1
1930	9,1	7,9
1931	8,5	8,7
1932	8,4	9,1
1933	8,4	8,9
1934	8,8	8,8
1935	9,1	9,4

Tabelle 9

Die Entwicklung der Margarinepreise in den Jahren 1913–1930[183]

Jahr	Kronen, per kg
1913	1.35
1919	4.33
1921–1925	2.02
1925	1.78
1926	1.66
1927	1.48
1928	1.40
1929	1.33
1930	1.38

Tabelle 10

Die Entwicklung der Galoschen- und Gummischuhproduktion in den Jahren 1913–1929[184]

Jahr	Menge (in 1000 Paar)	Index (1924 = 100)
1913	3542	74,7
1922	3653	77,0
1923	4125	87,0
1924	4743	100,0
1925	4899	103,3
1926	4694	99,0
1927	5790	122,1
1928	6904	145,6
1929	7216	152,1

Jahr	Produktionswert (in 1000 Kronen)	Davon andere Gummiwaren[185]
1926	36 143	10 400
1927	35 767	9 695
1928	44 244	11 194
1929	50 169	12 523

Tabelle 11

Die Import-/Exportentwicklung in der schwedischen Glühlampenbranche in den Jahren 1929–1934[186]

Jahr	Importwert (in 1000 Kronen)	Exportwert (in 1000 Kronen)	Binnenverbrauch (in 1000 Kronen)
1929	3815	229	7699
1930	3327	129	8093
1931	1769	533	7401
1932	1130	718	6596
1933	1019	802	6018
1934	1158	1182	6562

Tabelle 12

Die Entwicklung der schwedischen Glühlampenindustrie in den Jahren 1925–1934[187]

Jahr	Produktionswert (in 1000 Kr.)	Anzahl Fabriken	Verwaltungsangestellte	Arbeiter	Produzierte Energie (in PS)
1925	2105	4	61	417	123
1926	3135	4	64	330	181
1927	3471	5	73	310	219
1928	3841	4	78	295	224
1929	4112	6	97	303	261
1930	4895	6	127	351	348
1931	6164	7	177	466	725
1932	6183	6	177	471	801
1933	5802	5	173	438	784
1934	6586	5	177	483	793

ZWEITER HAUPTTEIL

Die besonderen Entwicklungsprobleme der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in der Schweiz und in Schweden

I. DIE KONSUMGENOSSENSCHAFTLICHE EIGENPRODUKTION IN DER VOLKSWIRTSCHAFTLICHEN GESAMTENTWICKLUNG

1. Der förderungswirtschaftliche Effekt der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion

Ein Weg zur Erreichung der konsumgenossenschaftlichen Mitgliederförderung besteht in der Durchführung der Eigenerzeugung von Gütern des Mitgliederbedarfs. Die Zweckmässigkeit dieser Eigenerzeugung ist einmal von genossenschaftsinternen Bedingungen hinsichtlich der Nachfragegrösse, der Kapitalbeschaffungsmöglichkeit usw. abhängig und zum anderen vom Wettbewerb auf der Angebotsseite. Dies gilt besonders dort, wo mittels der Eigenproduktion gegenüber einem an sich vorhandenen Marktangebot eine preis- oder/und kostengünstigere Herstellung von genossenschaftlichen Bedarfsgütern im freien Wettbewerb erreicht werden soll[188].

Was die genossenschaftsinternen Bedingungen einer bedarfsdeckenden Eigenproduktion betrifft, so sind diese im allgemeinen um so eher gegeben, je einfacher die Produktion und je grösser die potentielle Nachfrage nach einem bestimmten Produkt ist. Praktisch darf dies in der Regel bei den nicht-dauerhaften Verbrauchsgütern des täglichen Massenkonsums erwartet werden, weil die umfangreiche Nachfrage nach ihnen weitgehend als konstante Grösse in Rechnung gestellt und als Grundlage einer rationellen Erzeugung nach dem Bedarfsdeckungsprinzip verstanden werden kann. In dem Masse wie sich die Nachfrage – im Verhältnis zu ihrer absoluten Steigerung – von den Gütern des lebensnotwendigen Bedarfs auf die Bedürfnisse einer gehobenen Lebenshaltung verlagert, verkleinert sich – von anderen Bestimmungsfaktoren hier abgesehen – jedoch der Raum, in dem die Eigenproduktion nach dem Grundsatz der Bedarfsdeckung rationell sein kann. – Im Gegensatz zu den Gütern des täglichen Massenbedarfs ist die Herstellung von Bedürfnisartikeln, die dem ständigen Wandel der Konsumgewohnheiten und der Irrationalität des Käuferverhaltens in verhältnismässig grossem Masse ausgesetzt sind, im allgemeinen an eine unternehmerische Verhaltensweise in erwerbswirtschaftlichem oder quasi erwerbswirtschaftlichem Sinn gebunden und für eine bedarfsdeckende Produktion weniger geeignet[189].

Hinsichtlich des Wettbewerbs auf der Angebotseite ist die Zweck-

mässigkeit einer Eigenerzeugung davon abhängig, dass bei möglichen Qualitätsvergleichen zu Preisen produziert werden kann, die mehr oder weniger unterhalb des Marktpreises liegen (gegebenenfalls unter Berücksichtigung des durchschnittlichen Rückvergütungssatzes). Diese Voraussetzung ist um so eher gegeben, je mehr der Markt in den in Frage stehenden Wirtschafts-/Industriezweigen monopolisiert ist und je schwächer die Position ist, in der sich die genossenschaftliche Nachfrage dem monopolisierten Angebot gegenübersieht[190]. Die Eigenproduktion scheint um so zweckmässiger zu sein, je mehr sie eliminierte Produktionsgewinne in Umsatzersparnisse bzw. Preisabschläge zu transformieren vermag und um so geringer auf der anderen Seite die Möglichkeit ist, die Warenbezugskonditionen über Verhandlungen mit dem Anbieter positiv zu beeinflussen[191]. Die Zweckmässigkeit der Eigenproduktion vergrössert sich im allgemeinen auch dort, wo sie sich in bestimmten wirtschaftlichen Entwicklungssituationen – bei sonst gegebenen Voraussetzungen der Nachfrage usw. – an der industriellen Erschliessung einer Warenproduktion primär beteiligen kann[192].

Unter diesen allgemeinen Aspekten erscheint die Beobachtung der Beziehungen zwischen einer gegebenen volkswirtschaftlichen Entwicklung und der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion aufschlussreich.

2. Die Entwicklung der industriellen Erzeugung, der Beschäftigungsstruktur und des Sozialproduktes in der Schweiz (A) und in Schweden (B)

A. IN DER SCHWEIZ

Unter den Impulsen des technischen Fortschritts, der das Wirtschaftsleben in den drei Jahrzehnten vor dem Ersten Weltkrieg mit umwälzenden Neuerungen in rascher Folge stimulierte, erlebte die Schweiz eine Periode kräftigen Wachstums in Industrie und Handel. Die erste Phase der industriellen Revolution erreichte zu dieser Zeit ihren Höhepunkt. Für die Expansion der schweizerischen Industrieproduktion liegen zwar gesamthaft keine genauen Zahlenangaben vor, aber aus einer geschichtlichen Betrachtung der Entwicklung lässt sich doch erkennen, dass sie parallel zu der in den übrigen Industriestaaten des Westens verlaufen ist und sich von der Mitte der neunziger Jahre an merklich beschleunigte. Aus der Statistik der Maschineneinfuhr geht beispielsweise hervor, dass sich ihr mittlerer Wert für die Jahre 1886–1895 von 16 Millionen Franken

auf 41 Millionen Franken für die Periode 1903–1912 erhöht hat. Auch die Zunahme der Fabrikbetriebe nach Anzahl, Belegschaft und Betriebskraft ist bezeichnend[193].

Fabrikbetriebe

Jahr	Betriebe	Arbeiter	Betriebskraft (in PS[194])
1882	2662	134 862	59 512
1895	4994	200 199	145 325
1911	7907	328 841	414 144

Diese Entwicklung hat zugleich auch den Wandlungsprozess eingeleitet, dem die Struktur der schweizerischen Industrie in der Folgezeit unterworfen war. Böhmert sah den allgemeinen Charakter der schweizerischen Industrie noch in den siebziger Jahren durch die Verhältnisse in den drei grossen Industriezweigen, der teilweise noch in häuslichen Werkstätten betriebenen Faserstoffverarbeitung, der Baumwoll- und Uhrenindustrie bestimmt[195] – denen er allerdings auch schon einige wenige Grossbetriebe des Nahrungsmittelgewerbes hinzurechnete[196]. Zu Beginn der neunziger Jahre hatte (gemessen an der Zahl der Fabrikarbeiter) die Maschinen- und Apparateproduktion bereits eine dominierende Stellung innerhalb der schweizerischen Industrie eingenommen und mit dem gleichzeitigen Wachstum der Chemie- und Uhrenindustrie wesentlich zur Vergrösserung des Sozialproduktes und des Pro-Kopf-Einkommens der Bevölkerung beigetragen[197].

Der durch die Verbesserung des Lebensstandards steigende Verbrauch hat dann auch der Nahrungs- und Genussmittelindustrie im Bereich der Produktion nicht-dauerhafter Konsumgüter kräftige Wachstumsimpulse verliehen, die sich jedoch in Abhängigkeit vom maximalen Binnenmarktkonsum schon in den zwanziger Jahren merklich abschwächten[198].

Zwar liegen für die Produktionsentwicklung keine genauen Daten vor, die einen Gesamtüberblick vermitteln könnten. Einzeluntersuchungen in bestimmten Industriezweigen der Nahrungsmittelbranche lassen jedoch erkennen, wie die mit zunehmender Mechanisierung des Fabrikationsprozesses steigende Produktionskapazität eine fortlaufende kleinere Ausnützung gegenüberstand.

Für die Teigwarenindustrie hat Wildeisen festgestellt, dass sich ihre Produktionsfähigkeit von 1905–1926 verdoppelte (von 250000 q auf 500000 q), während die Erzeugung für den Binnenmarkt von 200000 q auf 263000 q anstieg – die Ausnutzung der Produktionskapazität sich jedoch von 80 auf 52,6% verringerte[199].

Auch im Mühlengewerbe konnte die durch technische Verbesserung der Betriebseinrichtungen gestiegene Produktionskapazität nach Schätzungen aus den dreissiger Jahren nur zu 60% ausgenutzt werden, wobei der sich ständig verringernde Brotkonsum das Problem der Absatzbeschaffung noch verschärft hat. Diese Situation hat sich bis in die jüngste Vergangenheit nicht wesentlich verändert, wofür die bis lange in die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg angedauerten Kontingentierungsvorschriften einen Beweis liefern[200].

Im Metzgereigewerbe, dessen Industrialisierung zwischen 1905 und 1929 rasche Fortschritte machte (1905 bestanden in der Schweiz 4189 Metzgereien und Schlachthausbetriebe mit insgesamt 2586 PS; 1929 waren 4134 Betriebe mit 17081 PS), hat sich die Tendenz zur Überproduktion bei wachsendem Investitionsbedürfnis und steigenden Betriebskosten namentlich in den dreissiger Jahren bemerkbar gemacht, und die daraus resultierende Lage dieses Gewerbezweiges konnte bis in die Gegenwart gleichfalls kaum wesentlich verändert werden[201].

Im Hinblick auf die Entwicklung des Sozialproduktes spiegelt sich die in groben Zügen angedeutete Entwicklung der schweizerischen Industrieproduktion in folgenden Daten:

Entwicklung des schweizerischen Sozialproduktes zwischen 1890 und 1955[202]

Jahre	Gesamtzuwachs (in %)	Zuwachs im Jahresdurchschnitt (in %)
1890–1913	60	2,6
1913–1923	20	2,0
1923–1929	15	2,5
1929–1939	10	1,0
1939–1946	— 3	—0,4
1946–1950	10	2,5
1950–1955	17	3,4

Die angedeuteten Entwicklungstendenzen entsprechen auch den Veränderungen der volkswirtschaftlichen Beschäftigungsstruktur. Seit 1888 hat bei steigender Gesamtbeschäftigtenzahl ein absoluter und relativer Rückgang der in der Landwirtschaft tätigen Bevölkerung bei gleichzeitigem Anstieg der Beschäftigten im industriellen und Dienstleistungssektor stattgefunden – wobei sich am Verhältnis der drei Wirtschaftssektoren in zeitlicher Differenzierung sowohl die Intensität wie das Ausmass der Strukturverschiebungen erkennen lässt.

Die Änderung der Beschäftigungsstruktur in der Schweiz seit 1888 (Berufstätige in 1000)[203]

Wirtschaftssektor	1888	1900	1910	1920	1930	1941	1950
Industrie und Handwerk .	543,0	698,1	811,1	820,1	859,8	867,9	1004,2
Landwirtschaft	488,5	481,6	477,1	482,7	413,3	414,9	355,4
Dienstleistungen	273,3	375,5	495,0	569,0	669,5	709,7	796,1
Total	1304,8	1555,2	1783,2	1871,7	1942,6	1992,5	2155,7

B. IN SCHWEDEN

In Schweden ist die zunehmende Industrialisierung der Wirtschaft und die Vergrösserung ihres Produktionsvolumens in den letzten Jahrzehnten des 19. Jahrhunderts dem Trend der wirtschaftlichen Entwicklung in den übrigen Industrieländern West- und Mitteleuropas gefolgt, wenn auch auf einem niederen Niveau. So erhöhte sich die materielle Güterproduktion in den Jahren 1890–1900 – verglichen mit der vorhergehenden Zehnjahresperiode – beträchtlich, und zwar bei nicht-dauerhaften Gütern um 100% und bei dauerhaften Gütern um etwas mehr als 100%. Im gleichen Zeitraum steigerte sich der Export von 227,5 Millionen auf 358,6 Millionen Kronen, was gegenüber der vorhergehenden Periode eine Steigerung um mehr als 80% bedeutet[204].

Die Produktion dauerhafter und nicht-dauerhafter Konsumgüter in Schweden zwischen 1880 und 1920[205]

Jahr	Dauerhafte Güter (in Millionen Kronen)	Nicht-dauerhafte Güter (in Millionen Kronen)
1880	52,6	503,7
1890	92,0	707,3
1900	204,2	1363,1
1910	360,5	1973,7
1920	1604,5	6727,0

Die nach dem Ersten Weltkrieg beschleunigte Entwicklung der schwedischen Industrieproduktion von 40 auf 45% in den zwanziger Jahren und um weitere 45% bis zum Ausbruch des Zweiten Weltkrieges ist durch ein relativ stärkeres Wachstum der Binnenmarktindustrien im Vergleich mit den Exportindustrien gekennzeichnet. Ohne näher auf die Ursachen dieser Verhältnisse einzugehen, die allgemein im Preisverfall für Roh-

stoffe auf den überseeischen Markten zu Beginn der dreissiger Jahre, in der Minderung des schwedischen Geldwertes nach Abschaffung der Goldwährung im Jahre 1931 und in dem zu dieser Zeit praktisch aufhörenden Kapitalexport bei gleichzeitig vermehrter Investition im eigenen Lande gesehen werden, ist das Industrievolumen in den dreissiger Jahren um zwei Drittel angestiegen (während sich der Export nur um 10% vergrösserte), woran die Binnenindustrie mit 65% beteiligt war.

Wenn andererseits die absolute Steigerung des schwedischen Aussenhandels in der gleichen Periode die Gold- und Devisenguthaben beträchtlich erhöhte, und sich auch der Lebensstandard der Bevölkerung steigerte, so begünstigten diese Umstände über den vermehrten Inlandkonsum auch das rasche Wachstum der schwedischen Konsumgüterindustrie.

Sowohl in der Erzeugung dauerhafter als auch nicht-dauerhafter Konsumgüter – einschliesslich Nahrungsmittel – ist diese Entwicklung gleichermassen ausgeprägt. So vergrösserte sich die Automobilproduktion von 33 Millionen Kronen im Durchschnitt der Jahre 1926–1930 auf 133 Millionen Kronen 1938. Die Fahrrad- und Motorradindustrie vermehrte im gleichen Zeitraum ihren Produktionswert von 24 Millionen auf 52 Millionen Kronen. Die Textil- und Bekleidungsindustrie erfuhr gleichfalls eine kräftige Ausdehnung, wobei sich die Herstellung von entsprechenden Artikeln im Zeitraum zwischen dem Ende der zwanziger Jahre und 1938 mit einem Anstieg von 125 Millionen auf 250 Millionen Kronen so gut wie verdoppelte. Der Produktionswert der Porzellanwarenindustrie steigerte sich im genannten Zeitraum von 9,5 Millionen auf 13,5 Millionen Kronen; der der Glaswarenindustrie von 26 Millionen auf 34 Millionen Kronen[206].

Die Entwicklung der schwedischen Industrieproduktion machte ihren Einfluss auf die Vergrösserung des Sozialproduktes allerdings erst verhältnismässig spät geltend. So betrug die jährliche Wachstumsrate im Durchschnitt der Jahre 1910–1923 nur 1% und hatte für den einzelnen Berufstätigen sogar noch einen negativen Wert. Erst in den zwanziger Jahren machte sich eine kräftige Steigerung der Wachstumsrate bemerkbar.

Die Entwicklung des schwedischen Sozialproduktes zwischen 1910 und 1939[207]

Jahre	Zuwachs im Jahresschnitt (in %)	Zuwachs pro Berufstätige (in %)
1910–1923	1,0	—0,1
1923–1929	4,2	3,3
1929–1939	2,0	2,0

Die Beschäftigungsstruktur in der schwedischen Volkswirtschaft spiegelt im grossen und ganzen die angedeutete Situation. Dies gilt besonders für das sprunghafte Ansteigen der industriell bzw. handwerklich Beschäftigten in den Jahren zwischen 1880 und 1900.

Die Veränderung der Beschäftigungsstruktur in Schweden seit 1880 (Beschäftigte in %)[208]

Wirtschaftssektor	1880	1900	1910	1920	1930
Industrie und Handwerk	17,4	27,8	32,0	35,0	35,7
Landwirtschaft	67,6	55,1	48,8	44,0	39,4
Handel	7,3	10,4	13,4	15,2	18,2
Sonstige	7,4	6,7	5,8	5,8	6,7

3. Die Entwicklung von Einkommen und Verbrauch in der Schweiz (A) und in Schweden (B)

A. IN DER SCHWEIZ

Das schweizerische Volkseinkommen nahm im Zeitraum von 1895 bis 1913 nach zeitgenössischen Schätzungen von 2170 Millionen auf 3870 Millionen Franken zu, was bei einer Bevölkerungsvermehrung von 20% und einer Preissteigerung von 30% einem Realzuwachs von 35–40% entspricht. Bis 1929 belief es sich auf etwa 9,5 Milliarden Franken. Da sich die Bevölkerung in dieser Zeit um 0,4% vermehrte, und sich die Lebenshaltung um 61% verteuerte, bleibt der Saldo eine reale Erhöhung um 50%. Dieser Stand wurde mit leicht rückläufiger Tendenz bis 1938 beibehalten. Bis 1954 stieg das schweizerische Volkseinkommen auf 23 Milliarden, wobei der Realwert zwischen 1938 und 1942 zunächst um 11% abnahm, während 1954 der Stand von 1938 um 16% übertroffen wurde[209].

Eine genaue Verfolgung der Einkommensentwicklung pro Kopf der Bevölkerung ist erst seit dem Ausbau der schweizerischen Lohnstatistik, das heisst von 1918 an, möglich. Dennoch lässt sich aus Wirtschaftsberichten und Einzeluntersuchungen ein Einblick in die Lohnbewegungen seit der Mitte des vergangenen Jahrhunderts gewinnen und in Beziehung zur Preisentwicklung für die Kennzeichnung der Einkommensverhältnisse verwenden. Aus den Berechnungen von R. Schwarzman[210] geht beispielsweise hervor, dass im Zeitraum von 1875 bis 1900 die etwa 25%ige Steigerung der Nominallöhne von einer 30%igen Erhöhung des Realeinkommens begleitet war – während zwischen 1900 und 1911/1913 der 20%igen Nominallohnsteigerung eine etwa gleichgrosse Reallohn-

einbusse gegenüber stand. Freudiger[211] hat seinerseits für die Zeit von 1891 bis 1914 eine Verteuerung der Lebenshaltung um 34,6% festgestellt, was mit den oben angeführten Zahlen etwa übereinstimmt und Jöhr[212] mit Recht die Auffassung vertreten lässt, dass es fraglich sei, ob in diesem Zeitraum überhaupt eine Reallohnerhöhung stattgefunden hat. Nach dem Ersten Weltkrieg sind die Reallöhne dann kräftig angestiegen, so dass sich das reale Pro-Kopf-Einkommen unter Berücksichtigung der gleichfalls verteuerten Lebenshaltung von 1913 bis 1938 um 46% vermehren konnte. Von 1938 bis in die letzten Jahre des Zweiten Weltkrieges ist indessen ein steter Rückgang eingetreten und erst nach Kriegsende weist das reale Pro-Kopf-Einkommen wieder steigende Zuwachsraten auf[213].

Die Entwicklung des Realeinkommens für den typischen Lohnempfänger in der Schweiz zwischen 1875 und 1937[214]

Jahre	Realeinkommen (gemessen am Geldwert 1937) Fr.	Index (Basis 1937 = 100)
1875	2645	57
1900	4170	91
1911–1913	3690	79
1929	4250	91
1937	4629	100

Das Volumen der privaten Verbrauchsausgaben vergrösserte sich in der Zeit zwischen 1900 und 1913 mit einem jährlichen Zuwachs von durchschnittlich 2%. Unter Berücksichtigung der gleichzeitigen Bevölkerungsvermehrung war der Konsumzuwachs pro Kopf der Bevölkerung etwas geringer, nämlich 1,6%. Während sich das Volumen der Lebensmittelausgaben in dieser Periode mit einer durchschnittlichen Zuwachsrate von 3,5% erhöhte, betrug die analoge Steigerung der Ausgaben für den übrigen Verbrauch knapp 1%. Der Anteil der Lebensmittel an den gesamten Verbrauchsausgaben blieb in der erwähnten Periode mit etwa 45% unverändert.

Von 1921 bis 1929 steigerte sich das Volumen der privaten Verbrauchsausgaben um 1,9%. Da sich die Bevölkerungszahl in dieser Zeit nur geringfügig änderte, entspricht der angegebene Wert auch dem Ansteigen der Pro-Kopf-Verbrauchsausgaben. Während jedoch die Ausgaben für Lebensmittel pro Kopf der Bevölkerung jährlich um etwa 5% zurückgingen, erhöhten sich diejenigen für alle übrigen Verbrauchsgüter und Dienste um 3%. Der Anteil der Lebensmittel an den gesamten Konsumausgaben ging von 45% am Anfang der Periode auf etwa 31% an ihrem Ende zurück. Im umgekehrten Verhältnis vergrösserte sich der Anteil der

restlichen Verbrauchsausgaben von 55 auf 69% der gesamten Konsumausgaben[215].

In den Jahren 1921 bis 1952 lässt sich für die Entwicklung in den Hauptverbrauchsgruppen ausserhalb der Lebensmittel – deren Anteil an den Verbrauchsausgaben von 1929 bis 1952 mit etwa 31% unverändert geblieben ist – folgendes feststellen: Der Ausgabenanteil für Bekleidung blieb etwa gleich mit 10,9% bzw. 10,6%. Die Ausgaben für Miete vergrösserten sich von 11,3% auf 12,5%. Der Anteil der Ausgaben für Wohnungseinrichtung ging von 4,1 auf 3,8% zurück. Bildungs- und Erholungsausgaben erhöhten sich von 3,3 auf 7,2% und diejenigen für Verkehr stiegen von 1,8 auf 3,1%.

Der Anteil der Hauptverbrauchsgruppen an den gesamten Verbrauchsausgaben zwischen 1921 und 1952 (in %)[216]

	1921	1936/37	1943	1946	1950	1952
Lebensmittel	45,0	32,9	38,8	36,0	33,1	32,2
Bekleidung	10,9	8,9	9,2	10,5	10,7	10,6
Miete	11,3	17,8	14,1	13,1	12,1	12,5
Wohnungseinrichtung	4,1	3,2	3,2	4,6	3,9	3,8
Bildung und Erholung	3,9	5,8	4,8	6,0	6,7	7,2
Verkehr	1,8	2,0	1,8	2,2	2,3	3,1

In der Hauptverbrauchsgruppe Lebensmittel verlagerte sich der Verbrauch seit den zwanziger Jahren in steigendem Masse von der Mengen- zur Qualitätskost. Dementsprechend gingen – beispielsweise – bei Mehl und Brot sowohl die jeweiligen Anteile an den gesamten Verbrauchsausgaben zurück als auch der mengenmässige Verbrauch. Demgegenüber erhöhte sich der Wurstwarenanteil von 5,2 auf 7,3%; der von Gemüse von 2,6 auf 3,1% und der von Obst von 4,2 auf 5,6%. Ebenso stiegen die Verbrauchsmengen.

Die Verbrauchsentwicklung bei einigen Lebensmitteln (mengenmässig)[217]

	1921	1930	1937	1946	1952
Mehl	100	98	80	84	70
Brot	100	90	96	92	86
Teigwaren	100	104	111	127	120
Fleisch	100	109	115	77	80
Wurstwaren	100	128	144	142	142
Gemüse	100	124	203	220	220
Speiseöl	100	209	300	250	325

Das schwedische Volkseinkommen vergrösserte sich von 1896 bis 1910 von 1536 Millionen auf 2978 Millionen Kronen, was bei einer Bevölkerungsvermehrung um 15% und einer Steigerung der Lebenshaltungskosten um etwa 13% einem Realzuwachs von etwa 60% entspricht. Zwischen 1910 und 1930 betrug die Steigerung des Volkseinkommens 5345 Millionen Kronen, was summiert einen Gesamtbetrag von 8323 Millionen Kronen ausmacht. In dieser Zeit vermehrte sich die Bevölkerung um 11%, und die Lebenshaltung verteuerte sich um 60%. Damit belief sich die reale Steigerung des Volkseinkommens im genannten Zeitraum auf etwa 110%.

Die Einkommensentwicklung pro Kopf der Berufstätigen vollzog sich zwischen 1880 und 1900 mit einem Zuwachs von 30%; zwischen 1900 und 1910 von etwa 20% und zwischen 1910 und 1930 von etwas mehr als 30%[218].

Die Entwicklung des Einkommens pro Kopf der Berufstätigen (1910–1913 = 100)[219]

Jahr	Index
1880	49
1890	59
1900	78
1910	97
1920	116
1930	129 (bei stabilem Geldwert)

Das Volumen der Konsumausgaben vergrösserte sich zwischen 1880 und 1900 mit einem jährlichen Zuwachs von durchschnittlich 3,3%. Unter Berücksichtigung der Bevölkerungsvermehrung im gleichen Zeitraum verringerte sich dieser Zuwachs pro Kopf der Bevölkerung auf 2,8%. In den Jahren 1900 bis 1910 vermehrten sich die Konsumausgaben im Jahresdurchschnitt um total 4% und pro Kopf der Bevölkerung um 3,3%. Zwischen 1910 und 1930 betrug die jährliche Steigerung der Konsumausgaben im Durchschnitt 8% und auf den Kopf der Bevölkerung berechnet 7,8% – wobei jeweils die laufenden Preise zugrunde gelegt sind[220].

Die Steigerung der Verbrauchsausgaben setzte sich in den dreissiger Jahren – mit Ausnahme in den Depressionsjahren 1932/33 – rasch fort. Rückläufig war der Verbrauch dann wieder in den ersten Jahren des Zweiten Weltkrieges; diese Entwicklung wurde gleich nach dem Kriege

erneut umgewendet. Auf den Kopf der Bevölkerung berechnet betrug die Steigerung des Konsumvolumens vom Anfang der dreissiger Jahre bis in die Mitte der fünfziger Jahre ungefähr 60%[221].

Der Anteil der Lebensmittel an den gesamten privaten Verbrauchsausgaben hat sich im Zeitraum von 1931 bis 1955 kaum verändert und betrug etwas mehr als 40%. Der Ausgabenanteil für Nahrungsmittel im engeren Sinne hat sich jedoch von 32% im Jahre 1931 auf 30% im Jahre 1955 verringert. Die tatsächliche Vergrösserung des Konsumvolumens ist in diesem Zusammenhang auf den Übergang zu mehr qualitätsbetonter Kost zurückzuführen. Die Ausgaben für Wohnung nahmen stetig ab, und zwar von 20% 1931 auf 14% 1946 der Gesamtausgaben. In der Folgezeit ist ihr Anteil ziemlich unverändert geblieben. Auch die Bekleidungsausgaben haben sich in der hier betrachteten Periode kaum verändert und betrugen 14–15% der Gesamtausgaben. Der Schuhkonsum nahm in den dreissiger Jahren ziemlich stark zu, um anschliessend völlig zu stagnieren. Der betreffende Ausgabenanteil ist von 3,2% 1931 auf 2,1% 1955 gesunken. Die Ausgaben für Reisen sind vom Beginn der dreissiger Jahre und einem Anteil von 6% an den Gesamtausgaben auf 10% im Jahre 1955 angestiegen. Zusammenfassend kann hinsichtlich des privaten Verbrauchs in den Hauptgruppen in der Zeit von 1931–1955 festgestellt werden, dass Reiseausgaben mehr als durchschnittlich gestiegen sind. Ausgaben für Wohnung und Wohnungseinrichtung sowie Bekleidung haben sich etwas mehr als durchschnittlich vergrössert, Lebensmittel halb so viel wie durchschnittlich und Ausgaben für Haushaltsdienste überhaupt nicht[222].

Der Anteil der Hauptverbrauchsgruppen an den gesamten Verbrauchsausgaben zwischen 1931 und 1955[223]

	1931	1940	1950	1955
Lebensmittel	42,0	42,8	41,2	42,1
Wohnung	20,2	18,1	13,2	13,8
Bekleidung	13,8	14,3	16,4	13,7
Einrichtung	5,5	5,6	7,4	6,5
Haushaltsdienste . .	3,6	3,4	2,4	2,5
Reisen	6,4	5,5	8,9	10,2
Erholung	4,2	4,9	5,5	5,8
Gesundheitspflege . .	4,3	5,3	5,0	5,3

In der Hauptverbrauchsgruppe Lebensmittel betrug die Steigerung der Verbrauchsausgaben an den Gesamtausgaben pro Kopf der Bevölkerung im Durchschnitt der Jahre 1931–1955 etwa 1%. Dabei ist der Ausgabenanteil für pflanzliche und tierische Kost etwas gesunken, während der-

jenige für die übrigen Lebensmittel um ein paar Prozent gestiegen ist. Die Steigerung des Konsumvolumens betrug für diese drei genannten Gruppen 1%. Im Hinblick auf die Entwicklung des mengenmässigen Verbrauchs kann festgestellt werden, dass der Rückgang des Ausgabenanteils für Kartoffeln und Rübenfrüchte auch einer mengenmässigen Verminderung des Konsums entspricht. Der entsprechende Rückgang war dabei wesentlich stärker in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg als in den dreissiger Jahren. Der Ausgabenanteil für Zucker, Schokolade und Gewürze stieg in den dreissiger Jahren von 3 auf 4%, um anschliessend wieder auf 3% zurückzugehen. Die gleiche Entwicklung lässt sich auch im mengenmässigen Verbrauch beobachten. Der Ausgabenanteil für Milch, Rahm und Käse ist ziemlich stabil geblieben und verringerte sich in der 25-Jahrsperiode nur um ein paar zehntel Prozent. Ebenso blieb die mengenmässige Entwicklung bei diesen Lebensmitteln im grossen und ganzen konstant[224].

Verbrauchsentwicklung bei einigen Lebensmitteln (Volumindex 1955 = 100)[224]

Jahr	Mehl	Brot	Gemüse Früchte	Fleisch Eier	Zucker Schokolade	Lebenshaltungsindex (1931 = 100)
1931	156	48	42	79	82	100
1933	156	48	42	78	82	–
1935	159	50	44	77	81	–
1937	163	52	47	80	97	–
1939	167	55	53	82	114	–
1949	121	93	73	92	105	–
1952	119	94	88	96	96	–
1954	104	98	103	101	104	(1955) 270

4. Die Beziehungen zwischen der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit und der volkswirtschaftlichen Gesamtentwicklung in der Schweiz (A) und in Schweden (B)

A. IN DER SCHWEIZ

Die wirtschaftliche Entwicklung in den drei Jahrzehnten vor dem Ersten Weltkrieg hatte eine Parallele in der vermehrten Nachfrage nach Konsumgütern und namentlich nach Grundnahrungsmitteln auch der industriellen Fertigung. Hunzinger hat in diesem Zusammenhang auf den

Wandel in der Bevölkerungsstruktur durch eine verstärkte Bevölkerungsbewegung vom Land in die Stadt hingewiesen. Auch die Konsumgenossenschaften waren an der Umsatzsteigerung im Handel beteiligt und nach Konsolidierung ihrer verbundwirtschaftlichen Organisation im VSK vergrösserte sich gerade in den Jahren vor dem Ersten Weltkrieg die Möglichkeit zu einer rationellen Eigenerzeugung der wichtigsten konsumgenossenschaftlichen Bedarfsgüter besonders im Lebensmittelsektor, die dann – wenn auch verhältnismässig spät – kurz vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges verwirklicht wurde.

Zwar hat sich die Zahl der nicht-selbstversorgenden Konsumenten – gemessen am Rückgang der Beschäftigten im landwirtschaftlichen Sektor – auch nach dem Ersten Weltkrieg und in den zwanziger Jahren ständig vergrössert, ohne dass indessen die Nachfrage nach Grundnahrungsmitteln wie überhaupt nach allen für die konsumgenossenschaftliche Selbsterzeugung prädestinierten nicht-dauerhaften Konsumgütern im gleichen Ausmass wie vor dem Ersten Weltkrieg zugenommen hätte.

Vielmehr hat das steigende Realeinkommen der Bevölkerung bereits in den zwanziger Jahren einen Wandel in der Verbrauchsstruktur angedeutet, die im allmählichen Übergang vom lebensnotwendigen Bedarf zum angehobenen «Bedürfniskonsum» ihren Ausdruck fand. Wenn sich das Verbrauchsvolumen zwischen 1921 und 1955 auch beträchtlich vergrösserte, so entfiel nur ein verhältnismässig geringer Zuwachsanteil auf nicht-dauerhafte Konsumgüter und namentlich Grundnahrungsmittel des Mengenkonsums.

Diese Entwicklung der Verbrauchsstruktur hat sich nach dem Zweiten Weltkrieg noch stärker ausgeprägt. Jedenfalls verkleinerte sich – gemessen an der Entwicklung der Verbrauchsstruktur und ihrer Konsequenzen – auch für die konsumgenossenschaftliche Warenvermittlung der Bereich, der einer konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit entsprechend dem Bedarfsdeckungsprinzip zur Verfügung stand. Wenn damit auch kein Kriterium für die Möglichkeit von Eigenproduktionen im einzelnen Fall gegeben ist, so scheint die geringe Aktivität im konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktionssektor seit den zwanziger Jahren unter besonderer Berücksichtigung der strukturellen Verbrauchsentwicklung dennoch wenigstens teilweise motivierbar zu sein.

Die Beziehungen zwischen industrieller Gesamtentwicklung und konsumgenossenschaftlicher Eigenproduktion sind eindeutig durch den Umstand bestimmt, dass die Schweiz ein altes Industrieland ist. Die Konsumgüterindustrie – namentlich aber die Lebensmittelindustrie – war bereits verhältnismässig frühzeitig in der Lage, den Binnenbedarf an einschlägigen Produkten zu befriedigen. Diese Situation ist auch durch die frühzeitige Tendenz zu einer stärkeren Ausdehnung der exportorientierten

Industriezweige gekennzeichnet, und zwar sowohl in der Konsum- wie auch in der Investitionsgüterindustrie. Demgegenüber ging die Entwicklung in den Industriezweigen für die Produktion des Inlandbedarfs an Investitions- sowie dauerhaften und nicht-dauerhaften Konsumgütern mit steigender Produktionskapazität in den vorhandenen Industrien und der dadurch bedingten relativen Verkleinerung des Binnenmarktes zurück.

Die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion hat sich mit der Gründung ihrer wichtigsten Unternehmen in den Jahren kurz vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges erst verhältnismässig spät an der schweizerischen Industrieproduktion beteiligen können – jedenfalls erst zu einer Zeit, in der die ersten Zeichen für eine Übersetzung des Sektors der industriellen Konsumgüterproduktion, wie sie für eine konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in erster Linie in Frage kommen konnte, bereits sichtbar waren. Wenn diese Situation für die zwanziger Jahre auch noch nicht als zwingender Grund für die deutliche Zurückhaltung in der weiteren Ausdehnung des Eigenproduktionssektors verstanden werden kann, so hat sich das Gewicht ihrer negativen Auswirkungen in den dreissiger Jahren noch vergrössert. Dieser Umstand kann mit als Erklärung dafür angeführt werden, warum von einem grosszügigeren Ausbau der Eigenproduktion gerade in der letztgenannten Periode – abgesehen von den diesbetüglichen Bundesvorschriften – Abstand genommen wurde. Die Übernahme verschiedener Produktionsbetriebe aus Privathand (Teigwarenfabrik Münsingen, Expansionen in der Schuh-, Seifen- und Nährmittelbranche) hat in diesem Zusammenhang keine Bedeutung.

Die organische Industrieentwicklung in der Schweiz und ihre Konsequenzen für den Wettbewerb auf der Angebotsseite haben im allgemeinen auch eine verbraucherfeindliche Preispolitik verhindert und die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion auch aus diesem Grund weitgehend entbehrlich gemacht.

B. IN SCHWEDEN

Trotz der kräftigen Expansion der schwedischen Volkswirtschaft im Zeitraum zwischen 1880 und 1910, der beträchtlichen Produktionssteigerung in den wichtigsten Wirtschaftszweigen und des auffallenden Zuwachses in der Zahl der industriell beschäftigten Bevölkerungsteile, bewegte sich das Volks- und Pro-Kopf-Einkommen sowie dementsprechend das Verbrauchsvolumen in der genannten Periode noch auf einem verhältnismässig niedrigen Niveau. Die allgemeine Vergrösserung des Konsumvolumens war im wesentlichen durch eine Zunahme der ausserhalb der Landwirtschaft Beschäftigten verursacht und betraf in erster Linie eine Zunahme des Verbrauchs von lebenswichtigen Nahrungsmitteln und unentbehrlichen Gebrauchsgegenständen. Die Warenvermittlung des

schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes an die angeschlossenen Vereine nahm in den Jahren zwischen 1904 und 1906 von einer viertel Million auf 3 Millionen Kronen zu, was unter Berücksichtigung der Geldwertveränderung einem beträchtlichen Realzuwachs entsprach. Zwischen 1906 und 1910 betrug die entsprechende Umsatzsteigerung jedoch nur 1 Million Kronen.

Die wirtschaftliche Expansion setzte sich nach dem Ersten Weltkrieg mit einem Anwachsen der Beschäftigtenzahlen in den für die Steigerung des Sozialproduktes wichtigsten Wirtschaftszweigen fort, und im Zuge dieser Entwicklung vergrösserten sich in der Periode von 1920 bis 1930 sowohl das Volkseinkommen als auch das reale Pro-Kopf-Einkommen beträchtlich. Die Konsumstruktur war in dieser Zeit jedoch nicht nur durch einen verhältnismässig hohen Anteil der Lebensmittel an den gesamten Verbrauchsausgaben und am Verbrauchsvolumen gekennzeichnet. Diese Konsumstruktur kann unter den gegebenen Verhältnissen der zwanziger Jahre als Ausdruck für die Bedeutung des standardisierten Mengenkonsums verstanden werden. Kooperativa Förbundet erhöhte seine Umsätze mit den angeschlossenen Konsumvereinen zwischen 1920 und 1925 von 248 Millionen auf 316 Millionen Kronen, und es kann mit Sicherheit angenommen werden, dass sich die erhöhten Umsatzziffern in erster Linie auf Güter des genannten Mengenkonsums bezogen. In dieser Situation hatte auch die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion ihre erste grössere Möglichkeit in der Herstellung von lebenswichtigen Nahrungsmitteln und unentbehrlichen Gebrauchsgütern. Diese Möglichkeit ist namentlich durch die Einrichtung der Margarinefabrik im Jahre 1921, der beiden Mühlenbetriebe 1924 und 1925 sowie durch die Übernahme einer Schuhfabrik auch erschlossen worden.

Die Steigerung des Verbrauchs in den dreissiger Jahren stand bis zu einem gewissen Grade bereits im Zeichen des Übergangs vom lebensnotwendigen Standardkonsum zum wohlstandbetonten Konsum, und zwar sowohl im Lebensmittel- als auch im Gebrauchswarensektor. Bei Lebensmitteln muss das Anwachsen des Verbrauchsvolumens bei annähernd unverändertem Anteil an den gesamten Verbrauchsausgaben – Indexziffernmässig von 68 auf 96 bei einer Basis von 1955 = 100 in den Jahren 1931 bis 1950 – auf einen Mehrverbrauch von teureren und qualitativ besseren Nahrungs- und Lebensmitteln zurückgeführt werden. Unter Berücksichtigung dieser Entwicklung hatte die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion nach dem reinen Bedarfsdeckungsprinzip im wesentlichen bereits in den dreissiger Jahren die Grenze ihrer Möglichkeiten erreicht. Bis zum Beginn des Zweiten Weltkrieges wurden auch nur zwei Eigenproduktionsunternehmen eingerichtet, die in gewissem Sinne noch als Produktionsbetriebe zur rationellen Deckung des konsumgenossen-

schaftlichen Eigenbedarfs verstanden werden können, und zwar waren dies die Kleiderfabrik und die Gemüsekonservenfabrik. – Die übrigen in den dreissiger Jahren gegründeten konsumgenossenschaftlichen Produktionsunternehmen können in mehr oder weniger ausgesprochener Weise bereits nicht mehr zur bedarfsdeckenden Eigenproduktion im engeren Sinne gerechnet werden. Vielmehr begann in dieser Zeit bereits die «konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit» mit ihren über die Bedarfsdeckung hinausreichenden Aufgaben und mit einem entsprechend, vergrösserten wirtschaftlichen Aktionsradius.

Die Vergrösserung des Konsumvolumens nach dem Zweiten Weltkrieg und ihr Ausdruck in der Umsatzsteigerung zwischen KF und den angeschlossenen Vereinen um mehr als ein Drittel in den Jahren 1945 bis 1955 bestand in einer weiteren Vermehrung des Wohlstandskonsums. Im Lebensmittelsektor vergrösserte sich die Nachfrage nach Qualitätskost und im Gebrauchswarensektor verlagerte sich der Schwerpunkt des zunehmenden Verbrauchs immer mehr auf ausgesprochene Wohlstandsgüter dauerhafter und nicht-dauerhafter Beschaffenheit. Auch in dieser Periode waren für die Erweiterung des Sektors der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion im Sinne der Bedarfsdeckung kaum mehr Möglichkeiten vorhanden. Als Ausnahme davon kann – mit gewissen Vorbehalten – die Aufnahme der Seifen- und Waschmittelproduktion sowie der Schokoladenherstellung verstanden werden. In den übrigen Fällen, in denen Kooperativa Förbundet seine Industrietätigkeit erweiterte, handelte es sich um Unternehmungen, die nicht mehr zur Eigenproduktion im engeren Sinne gerechnet werden können.

Auch die besondere Entwicklung der schwedischen Industrie, ihrer Struktur und im Zusammenhang damit der Wettbewerbsverhältnisse im Produktionssektor hat auf den Auf- und Ausbau der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion – wie der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit überhaupt – einen bedeutsamen Einfluss ausgeübt. Die Expansion der schwedischen Industrieproduktion um die Wende vom 19. ins 20. Jahrhundert hatte ihren Schwerpunkt in der exportierenden Grundstoff- und Schwerindustrie, der eine verhältnismässig gering entwickelte und in Kartellbindungen wenig effektive Konsumgüterindustrie für die Bedarfsdeckung im Binnenmarkt gegenüberstand. Namentlich unter den Bedingungen des monopolisierten Wettbewerbs, darüber hinaus aber auch unter Berücksichtigung der verhältnismässig gering entwickelten nationalen Binnenmarktindustrie, hatte eine rationelle konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion umfangreiche Möglichkeiten, sich in die wirtschaftliche Aufwärtsentwicklung nach dem Ersten Weltkrieg und der dadurch bedingten Steigerung der inländischen Nachfrage zu entwickeln.

In den dreissiger Jahren begann dann innerhalb der schwedischen

Industrieproduktion eine bedeutsame Strukturänderung. Teils weltwirtschaftlich, teils politisch bedingt, verlagerte sich der Schwerpunkt der industriellen Entwicklung unter den forcierten Autarkiebestrebungen der dreissiger Jahre in Schweden auf die Entwicklung der Binnenmarktindustrie. Der Import bestand künftig nicht mehr – wie zum grossen Teil vordem – aus veredelten Fertigwaren, sondern aus Halbfabrikaten und Rohstoffen u.a. in der Textil- und Bekleidungsindustrie, in der Gummiwarenindustrie sowie der Fetterzeugungs- und Ölindustrie. Insgesamt vergrösserte sich das Industrievolumen von 1926 bis 1938 um 65% (Volumen der industriellen Binnenmarktproduktion). Der Export nahm in dieser Periode nur um 10% zu, und die Exportquote (Exportanteil an der industriellen Nettoerzeugung) ist von einem Drittel am Beginn des erwähnten Zeitabschnittes auf einen Viertel an seinem Schluss gesunken. Vor diesem Hintergrund und in gewissem Grade sogar als treibendes Element der Entwicklung hatte die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion vom Beginn der dreissiger Jahre bis in den Zweiten Weltkrieg mit seinen erhöhten Anforderungen an die Volksversorgung und die industrielle Gütererzeugung ihre grossen Möglichkeiten.

Nach dem Zweiten Weltkrieg stand die schwedische Industrieproduktion weiterhin im Zeichen einer intensivierten dauerhaften Konsum- und Kapitalgütererzeugung. In dieser Periode war die Erweiterung der konsumgenossenschaftlichen Industrieproduktion im wesentlichen jedoch keine Frage nach den Möglichkeiten im Zusammenhang mit der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung mehr, sondern eine solche geschäftspolitisch zweckmässiger Entscheidungen.

II. GENOSSENSCHAFTSIDEOLOGIE UND EIGENPRODUKTION IN DER SCHWEIZ UND IN SCHWEDEN

1. Der Begriff «Genossenschaftsideologie»[225]

Zu den geistigen Kräften, die die Entwicklung der nationalen Konsumgenossenschaftsbewegungen im Verlaufe der Geschichte massgeblich mitbestimmt haben, gehört das jeweilige genossenschafts-theoretische Konzept, unter dessen richtungweisendem Einfluss sich diese Entwicklung vollzogen hat; es gehört dazu ebenso auch das genossenschaftliche Bewusstsein, die genossenschaftliche Gesinnung (Seraphim), die die Genossenschaften bei der Erreichung der ihnen gewiesenen Ziele unterstützt hat. Dies bezieht sich auch auf die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion bzw. Industrietätigkeit; auf sie sogar in besonderem Masse. Dafür gibt die Geschichte manchen Anhaltspunkt.

Im folgenden sollen die genannten Entwicklungsfaktoren im Begriff der «Genossenschaftsideologie» unter besonderer Berücksichtigung der Konsumgenossenschaften zusammengefasst und in ihrer Wirkung auf Entstehung und Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in der Schweiz und in Schweden näher untersucht und gedeutet werden.

Bevor die Lösung dieses Problems in Angriff genommen werden kann, scheint es unumgänglich zu sein, den Begriff der Ideologie – und näher bestimmt der Genossenschaftsideologie – so zu definieren, wie er in sachlich einwandfreier Form der Lösung der gestellten Aufgabe am besten dienlich sein kann. Dies ist um so wichtiger, als eine verbindliche Definition seitens der Wissenschaft bisher nicht vorliegt. Vielmehr hat die Ideologie im allgemeinen und die Genossenschaftsideologie im besonderen bei den Autoren, die sich ihrer überhaupt widmen, eine sehr unterschiedliche mehr oder weniger zweckgebundene Fassung gefunden.

Vom Wortsinn her scheint der Begriff «Genossenschaftsideologie» zunächst in der «Lehre von der Genossenschaftsidee», also in der Lehre von den Zielen, Methoden und Grundsätzen der wirtschaftlichen Selbsthilfe in Verbrauchergenossenschaften, eindeutig bestimmbar. Dieser Teil des Gesamtbegriffes Genossenschaftsideologie stellt insofern eine Erweiterung der Genossenschaftstheorie als solcher dar, als er – im Unterschied zu den rein wirtschaftlich konzipierten Theorien[226] – auch die genossenschaftlichen Mitgliederbeziehungen in ihrem soziologischen Charakter erfassen will.

Neben der «Lehre von der Genossenschaftsidee» als theoretischer Grundlage der Genossenschaft in Wirtschaftsbetrieb und Personengemeinschaft muss die Genossenschaftsideologie offenbar jedoch auch als eigenständige Kraft zur Gestaltung der Beziehungen zwischen der «Lehre» und ihren Trägern verstanden werden. Dieser Teilbegriff der Genossenschaftsideologie entspricht etwa dem, was Seraphim in einer Zusammenfassung der verschiedenen Ausdrücke wie «genossenschaftlicher Geist», «Genossenschaftsbewusstsein» usw. durch den Begriff der «genossenschaftlichen Gesinnung» zu fassen sucht, und was anderswo auch als «metaökonomische Beziehung» verstanden worden ist. In dieser Sicht soll nun die Genossenschaftsideologie in unserem Zusammenhang auch als «Element der genossenschaftlichen Bewegung» definiert werden[227].

Mit dieser genauen Begriffsbestimmung ist jetzt die Möglichkeit gegeben, die näheren Beziehungen zwischen der Genossenschaftsideologie im Rahmen der Konsumgenossenschaften und der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion zu beleuchten. Dabei wäre einmal die Frage zu beantworten: «Inwieweit und wo ist die Eigenproduktion durch die Genossenschaftsideologie konzipiert worden?» Zum anderen gilt es zu untersuchen, unter welchen Umständen die Genossenschaftsideologie als «Element der genossenschaftlichen Bewegung» den jeweils bestimmten Einfluss auf die Entwicklung der Eigenproduktion ausgeübt hat.

2. Die Genossenschaftsideologie als «Lehre»

A. VON DER IDEE ZUR IDEOLOGIE

Die Idee von der modernen Genossenschaft ist als Lehre von den Zielen, Methoden und Grundsätzen ihrer Wirksamkeit von Anbeginn durch die freiwillige Organisation wirtschaftlicher Selbsthilfe in genossenschaftlichen Vereinigungen mit dem Zweck einer materiellen und – mittelbar oder unmittelbar – auch sittlichen Förderung der Mitglieder durch den gemeinsamen Betrieb von Wirtschaftseinrichtungen auf der Grundlage einer demokratischen Wirtschaftsverfassung in Umrissen bestimmt und entwickelt worden. Dabei hat sich das besondere Anliegen der rationellen Versorgung der Mitgliederhaushalte mit den wichtigsten Bedarfsgütern des Lebensunterhaltes herauskristallisiert.

Im Hinblick auf diese Umrisse ist es offenbar jedoch verfrüht, von einer Genossenschaftsideologie zu sprechen. Was von den ideellen Plänen der Vorläufer des modernen Genossenschaftswesens und seiner ersten Verfechter in den verschiedenen Bereichen des politischen, gesellschaftlichen und geistigen Lebens am Anfang des 19. Jahrhunderts bereits als Lehre

von der Genossenschaftsidee im Sinne einer Genossenschaftsideologie verstanden werden kann, ist schwer zu entscheiden. In der Genossenschaftsidee vereinten sich vielerlei Zielsetzungen und ebenso gross war die Mannigfaltigkeit der sie bewegenden geistigen Kräfte[228]. Eindeutig ist nur, dass innerhalb der modernen Genossenschaftsbewegung einerseits zwischen der ideellen Vision und der determinierten Vorstellung und Formulierung der Idee eine Zeit der Zusammenfassung und Klärung ihres Inhaltes gelegen hat, in dem aus rein wirtschaftlicher Vernunft, aber auch aus Religion und Sittenlehre, Kulturphilosophie und Weltanschauung die Bausteine zur Lehre der wirtschaftlichen Selbsthilfe als bewusster Vorstellung von Ziel und Weg der modernen Genossenschafts- und Konsumgenossenschaftsbewegung zusammengetragen worden sind. Andererseits aber ist ebenso klar, dass die Genossenschaftsidee sich in der Genossenschaftsideologie nicht zu einem ein für alle Mal gültigen Dogma und Entwicklungsschema kristallisieren konnte, wo sie ihre Substanz und Eigenart bewahrte. Immerhin gab es auch in den Frühstadien der ideellen Entwicklung innerhalb der Genossenschaftsbewegung schon eindeutige Beziehungen zur Produktion und zur konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion.

Der Gedanke der wirtschaftlichen Assoziation als gegenseitigen Schutz gegen Armut, zur Ausschaltung des ungerechtfertigten Gewinns, zur Erlangung eines grösseren Anteils am Wohlstand des Lebens und zur Unabhängigkeit vermittels gemeinsamer «Kapitalien» bei William King – seine praktizierte Christuslehre – sah die Verbrauchergenossenschaft als Ausgangspunkt einer evolutionären Entwicklung zur «Vollgenossenschaft», die die eigene Herstellung von Bedarfsgütern notwendig einschloss. Fourier bewegte sich in seiner sozial-ethisch fundierten Genossenschaftsidee in den gleichen Bahnen, wie ebenso Robert Owens – wenn jener auch die Produktion als Ausgangspunkt verstand und im übrigen seine Genossenschaftsidee auf Ratio und Moral stützte und auf die gemeinschaftsbildenden Kräfte der Religion, des Glaubens und der Liebe verzichtete. Huber erfasste die Bedeutung der neuen Gemeinschaftsbildung politisch und formulierte seine Genossenschaftsidee zur Sammlung chaotischer Kräfte zu einem organischen Bestandteil der gesellschaftlichen Ordnung. Die genossenschaftliche Organisationsform war zwar bei Huber in erster Linie eine kombinierte Konsum- und Wohngemeinschaft. Wo jedoch auch die Siedlungsgenossenschaft und die genossenschaftliche Gemeinde als «Vollgenossenschaft» erwähnt wird, musste auch die gemeinschaftliche Produktion ihren Platz haben – auch wenn davon nicht ausdrücklich die Rede ist[229].

Wo also bei den geistigen Wegbereitern und Pionieren des modernen Genossenschaftswesens der Verbrauchergenossenschaftsgedanke sich als

besondere Form aus der Idee einer genossenschaftlichen Neuorientierung des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lebens herauskristallisierte, war die «Vollgenossenschaft»[230] und mit ihr die «Eigenproduktion» überall ein selbstverständliches Ergebnis der natürlichen Entwicklung.

Den «Redlichen Pionieren» blieb es dann vorbehalten, über alle bisherigen Visionen und kühnen Experimente hinaus, der modernen Genossenschaftsbewegung auf dem Boden der wirtschaftlichen Wirklichkeit und angesichts ihrer dynamischen Entwicklung den entscheidenden Impuls zu verleihen und ihr einem in Aktionsprogramm wahrhaft idealistischer Prägung den künftigen Weg zu weisen. Dieses Programm aber scheint als «Lehre von der Genossenschaftsidee» bereits Ideologie zu sein.

Wenn man die Verbrauchergenossenschaft nach dem Rochdaler Vorbild als die Genossenschaftsform anerkennt, in der sich unter europäischen Bedingungen das Wesen der neuen Gemeinschaftsbildung als integrale Einheit von Personenvereinigung und Wirtschaftsbetrieb auf der Grundlage geistiger Verbundenheit und tätiger Zusammenarbeit am deutlichsten herauskristallisiert und durchgesetzt hat, so ist auch verständlich, dass sich die genossenschaftliche Ideenlehre gerade im Rahmen der Konsumgenossenschaftsbewegung weiter entwickelt und als Ideologie verbreitet hat. Hier hatte die Genossenschaftsidee den Hebel ihrer Versuche zur sittlichen und wirtschaftlichen Neuorientierung des Gemeinwesens an einer Stelle angesetzt, wo sie breite Schichten der Gesellschaft bei den elementarsten Grundlagen ihrer physischen Existenz erfassen und mit ihrem Appell an die Zusammenarbeit unter Einsatz der geringsten materiellen Mittel gleichzeitig auch die elementarsten Kräfte des Gemeinsinns mobilisieren konnte. Zugleich aber war dieser Appell – wo immer in seinem umfassenden Anliegen vielleicht nicht einmal eindeutig erfasst – eine verheissungsvolle Antwort auf den Ruf des Zeitgeistes nach sozialer Gerechtigkeit und ist dort mit offenen Herzen gehört und aufgenommen worden, wo diese Gerechtigkeit tatsächlich noch in ferner Zukunft lag. Wenn so die Verbrauchergenossenschaften in besonderer Weise jene versammelten die in der Selbsthilfe ihr gegenwärtiges und künftiges Los zum Besseren zu steuern versuchten, so konnte nicht die Verewigung einmal gefundener, dem Augenblick hinreichend nützlicher Formen der Zusammenarbeit in den Grenzen einer lokalen Warenvermittlung dieses Ziel erreichen. Vielmehr war dazu die bewusste Bewegung der Gemeinschaftskräfte zur Erschliessung neuer Mittel und Möglichkeiten der Wohlfahrtssteigerung – in ständiger Anpassung an die Entwicklung des wirtschaftlichen Lebens und seiner Bedürfnisse – erforderlich[231].

Im wirtschaftlichen Bereich war einer Ergänzung der konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlung durch lokale Produktionseinrichtungen zur Herstellung gewerblicher Güter für die Eigenversorgung der Genos-

senschaft ein natürlicher Weg gewiesen, auf dem sich eine fruchtbare Zusammenarbeit auf Grundlage persönlicher Kontakte und damit auf dem Boden der traditionellen Genossenschaft vollziehen konnte.

Wirtschaftliche Momente waren es auch, die diesen Prozess auf höherer Ebene fortzusetzen bedingten und mit der Gründung von zentralen Einkaufsorganisationen und Zentralverbänden auch die Fortsetzung der Produktionstätigkeit auf überlokaler Grundlage ideologisch mit dem Anliegen der Leistungssteigerung bei der Mitgliederförderung motivierten. In genossenschaftsideologischer Sicht entstand das «ökonomische Konzept» zur Einrichtung und zum Ausbau konsumgenossenschaftlicher Produktionstätigkeiten namentlich auf nationaler, das heisst auf der Ebene der konsumgenossenschaftlichen Zentralorganisation. Nicht mehr die erstrebenswerte Vollgenossenschaft wies den Weg zur Eigenproduktion, sondern nüchterne ökonomische Zweckmässigkeit[232].

Was also die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion von der reinen Genossenschaftsideologie her begründet und beeinflusst hat, war zunächst das wirtschaftlich-materiell bedingte Verlangen nach effektiveren und ertragreicheren Formen der genossenschaftlichen Selbsthilfe, nach der Möglichkeit zu grösserem Einfluss auf die Warenpreise und zur Vergrösserung der Umsatzersparnisse.

B. DIE SEKUNDÄREN ZIELSETZUNGEN IN DER GENOSSENSCHAFTSIDEOLOGIE[233]

a) Die sozial-reformerische Komponente

Innerhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung haben soziale, gesellschaftliche, in gewissem Grade auch parteipolitisch-weltanschauliche Gesichtspunkte und Kräfte immer eine gewisse Rolle bei der Durchführung der wirtschaftlichen Aufgaben gespielt und die Genossenschaftsideologie in jeweils eigener Weise akzentuiert. Diese Tatsache hat sich auch auf die Beziehungen zwischen Genossenschaftsideologie und konsumgenossenschaftlicher Eigenproduktion ausgewirkt und die Produktionstätigkeit entsprechend dem Einfluss der ausserökonomischen Faktoren konzipiert. Ausgesprochen sozial-reformerische Zielsetzungen waren mit der modernen Genossenschaftsidee von Anfang an mittelbar verbunden und haben in dem elementaren Anliegen eines Beitrages zur Verminderung der Armut und zur Erschliessung neuer Quellen des Wohlstandes für alle, besonders aber für alle wirtschaftlich Schwachen und das «soziale Problem» ihrer Zeit verkörpernden Glieder des Gemeinwesens und damit zur Gesundung des sozialen Lebens überhaupt ihren Ausdruck gefunden[234]. Mit der allmählichen Entwicklung der Konsumgenossenschaftsbewegung

und mit ihrem allmählichen Hineinwachsen in die Rolle eines bedeutsamen Faktors im Gemeinwesen der Nationalstaaten, das heisst mit der Gründung der konsumgenossenschaftlichen Landesverbände und Zentralorganisationen, sind die sozialen Ziele der Genossenschaftsidee dann noch stärker in den Vordergrund getreten und genossenschaftsideologisch zum Ausdruck gekommen[235].

b) Die gesellschafts-erzieherische Komponente

Das gesellschafts-erzieherische Anliegen der Genossenschaftsidee, wie es ursprünglich auf eine organische Erneuerung der aus der industriellen Revolution hervorgegangenen Gesellschaft durch eine umfassende Emanzipation und Erziehung aller ihrer Glieder zu mitgestaltenden und mitverantwortlichen Trägern des Gemeinwesens auf der Grundlage von Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit gerichtet war, ist in der Organisation der ersten Verbrauchergenossenschaften unmittelbar in den Satzungen oder mittelbar in ihrem Geist ideologisch konzipiert worden. Namentlich in den Anfängen der Bewegung und im Zusammenhang mit dem Wachstum der industriellen Gesellschaft ist die ideologische Zielsetzung der Konsumgenossenschaften in bezug auf ihren Beitrag zur gesellschaftlichen Neuordnung im Sinne einer sittlichen Durchdringung der neuen Gesellschaft bis zur Erreichung eines neuen Gemeinschaftsbewusstseins im Programm genossenschaftlicher Verhaltensweise manifestiert worden[236].

c) Die parteipolitisch-weltanschauliche Komponente

Die Infiltration der ideellen Substanz des modernen Genossenschaftswesens durch das politische Programm des Arbeitersozialismus und deren Assimilation durch die Konsumgenossenschaftsbewegung hat so dem Übergang von der reinen Warenvermittlung und gewerblichen Fabrikation zur industriellen Grossproduktion ideologisch mit die Richtung gewiesen.

Schon die Sozialisten vor Marx, die das moderne Genossenschaftswesen aus der Taufe hoben, hatten ihm als Patengeschenk den Glauben an die Organisation und die Assoziation zum Zwecke einer friedlich-evolutionären, aber doch unvermeidlichen Veränderung von Wirtschaft und Gesellschaft im Rahmen der gegebenen Ordnung und mit dem Ziel der Erlangung einer sozialen Gerechtigkeit, einer Gerechtigkeit für alle, in die Wiege gelegt, und zwar in der besonderen Bedeutung der Organisation der Arbeit und der Produktion. Was die Genossenschaftsbewegung von diesem Sozialismus jedoch tatsächlich mit auf den Lebensweg nahm, war über das Assoziationsprinzip an sich und vielleicht noch die Proudhon-

schen Ansichten von einer künftigen Veränderung der Einkommensverteilung nicht allzu viel mehr. Wenn die späteren Marxisten ihre sozialistischen Vorfahren als utopisch bezeichneten, so konnten ihnen wenigstens die fehlgeschlagenen Versuche kommunistisch-sozialistischer Genossenschaften bei Owen und Louis Blanc recht geben. In den Konsumgenossenschaften hat jedenfalls – wo immer sie in ihrem Wirken dem Jedermann-Sozialismus à la Fourier nahestanden und Proudhons Schreckschuss «Eigentum ist Diebstahl» sehr aufmerksam vernahmen – der sozialistische Gedanke von der Organisation der Produktion als zentralem Anliegen nicht gezündet. Vielmehr neigte sich das genossenschaftliche Denken und seine ideologische Prägung an dieser Stelle schon wieder zur liberalen Wirtschaftsschule (Bastiat). Mit den Ökonomisten stellten sich auch die Verbrauchergenossenschaften auf den Standpunkt des Konsumenten, und zwar aus der Erkenntnis, dass die Interessen der Konsumenten diejenigen der Allgemeinheit sind. Damit wurde allerdings auch wieder der Boden betreten, auf dem ein privatkapitalistischer Geist das Wesen der Genossenschaft am ehesten infizieren konnte und es über die individuelle Überschussverteilung bis zum genossenschaftlich sanktionierten Kapitalgewinn auch getan hat[237].

Mit Marx und der marxistisch orientierten Arbeiterbewegung hat dann jedoch der Sozialismus auch in den Konsumgenossenschaften in grösserem Umfang Fuss gefasst und Marxsche Erkenntnisse und Wegweisungen in mehr oder weniger offenkundiger Form der Genossenschaftsideologie einverleibt. Das gilt jedenfalls für die Mehrwerttheorie. War es die ursprüngliche Zielsetzung der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit gewesen, mit der Durchführung eigener Unternehmungen den Handelsprofit zu beseitigen, so hatte Marx dessen wahre Quelle aufgezeigt, woraus sich für die Konsumgenossenschaften folgerichtig das Bedürfnis nach Eigenproduktion ergeben musste, um diese Quelle im förderungswirtschaftlichen Interesse zu verstopfen.

Mit dieser Feststellung kann nicht behauptet werden, dass es trotz gewisser Berührungspunkte zwischen dem modernen Genossenschaftswesen und dem Marxismus wesentliche Beziehungen gegeben hätte, die auch in der Genossenschaftsideologie einen deutlichen Ausdruck gefunden hätten. Dies ist ernsthaft weder von der einen noch von der anderen Seite jemals unterstellt worden. Jedenfalls ist die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in den Jahren ihrer Geschichte in keinem Fall bewusst nach marxistischem oder pseudo-marxistischem Konzept ins Leben gerufen worden. Dennoch kann ein gewisser Einfluss von Marx und seines geistigen Erbes auf die Genossenschaftsideologie namentlich im Bereich der Konsumgenossenschaften kaum geleugnet werden. In den politischen Spannungen und sozialen Umwälzungen des 19. und des beginnenden 20. Jahr-

hunderts gab es sicher manchen in seiner politischen Gesinnung sozialistisch orientierten Genossenschaftsführer, der die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion auch in mehr oder weniger enger Beziehung zu marxistischen Gedankengängen gesehen und verstanden hätte.

C. DIE SEKUNDÄRZIELE IM BEREICH DER SCHWEIZERISCHEN (A) UND DER SCHWEDISCHEN (B) KONSUMGENOSSENSCHAFTSBEWEGUNG

So wie die moderne Genossenschaft ihrem Wesen nach als eine internationale Erscheinung aufgetreten ist, so hat auch die Genossenschaftsideologie in gleichen Grundzügen eine internationale Verbreitung erfahren. In diesen Grundzügen sind Weg und Ziel der Wirksamkeit in der konsumgenossenschaftlichen Mitgliederförderung im Rahmen der gegebenen Wirtschaftsordnung und mit den jeweils verfügbaren und entsprechend den gegebenen Wettbewerbsverhältnissen effektivsten Wirtschaftsmitteln - einschliesslich der Eigenproduktion – definiert worden. Daneben ist die Genossenschaftsideologie doch auch im nationalen Rahmen und entsprechend den besonderen nationalen Verhältnissen geformt und geprägt worden. Dies gilt in der besonderen Beziehung zu der Schweiz und Schweden für die sozial-reformerische und gesellschafts-erzieherische Komponente der Genossenschaftsideologie – ihre Bedeutung überhaupt und ihre besondere Konzeption – in deren Abhängigkeit sich auch die Beziehungen zwischen Genossenschaftsideologie und konsumgenossenschaftlicher Eigenproduktion in jeweils besonderer Weise gestaltet haben.

A. IN DER SCHWEIZ

a) Die sozial-reformerische Komponente

Das sozial-reformerische Anliegen hatte bereits Collin-Bernoulli den wesentlichen Zielsetzungen seines Systems genossenschaftlicher Wirtschaftsassoziation in Verbrauchervereinen zugeordnet und den sozialen Ausgleich als einen Schwerpunkt in der Wirksamkeit der Konsumgenossenschaften bezeichnet. Dabei sollten die Konsumvereine gemeinnützig sein, wie der Staat, oder wie das städtische Gemeinwesen und zugleich Wegweiser und Wegbereiter einer fortschrittlichen Wirtschaftsorganisation[238]. Diese These – wie alle übrigen, sozial begründeten Forderungen nach Ausdehnung des Genossenschaftswesens auf andere Gebiete, auf den Wohnungsbau, die Landwirtschaft und nicht zuletzt auch auf die Industrieproduktion – konnte auch bereits ideologisch verstanden und im Sinne einer expansiven Genossenschaftstätigkeit gedeutet werden. Bei

Collin war sie in seiner viel stärkeren Hinwendung zur Bewältigung auch der sozialen Fragen im Geiste... der Liebe und der tatsächlichen Gerechtigkeit, unter Abwendung von Buchstaben und Dogma offenbar jedoch mehr ideelle Vision, als Ideologie, die sich in bestimmter Weise auch auf die konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit bezog.

Eindeutig ist die genossenschaftsideologische Formulierung des sozialen Anliegens der Genossenschaftsidee dann bei Johann-Friedrich Schär vorgenommen und dabei die Vergenossenschaftung der gesamten Volkswirtschaft als einzige Alternative zur zentralisierten privaten Wirtschaftsmacht oder zum Staatskapitalismus ins Auge gefasst worden. Seine Forderung nach ungeschmälertem Arbeitsprodukt für den Arbeiter und ungeschmälertem Konsumgut für den Konsumenten, nach Beseitigung jeder Art von Profiten und arbeitsfreien Einkommen war genossenschaftsideologisch in dem Verlangen nach Ausdehnung des genossenschaftlichen Sektors auf der Grundlage des genossenschaftlich organisierten Verbrauchs der Wirtschaftsgemeinde und der ihr angegliederten konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion interpretiert[239]. Damit rückte allerdings auch Schär die Eigenproduktion in eine spätere Phase des genossenschaftlichen Entwicklungsprozesses und machte ihre Funktion im sozialen Interesse von der Angliederung an eine bereits vorhandene und intakte Konsumentengemeinde abhängig.

Unter diesen Gesichtspunkten war dem sozialen Anliegen der Konsumgenossenschaften zunächst in einer umfassenden Organisation des Verbrauchs die Richtung gewiesen – und nicht in der Entwicklung der Eigenproduktion. Diese Version ist von allen massgeblichen Vertretern der Genossenschaftsideologie im Bereich der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung im wesentlichen übernommen worden. Soweit sie den Konsumgenossenschaften «ideologisch» überhaupt eine Möglichkeit zu aktivem Eingreifen in die Gestaltung der sozialen Verhältnisse gewiesen hat, so bestand sie unter den besonderen Bedingungen des wirtschaftlichen Milieus der konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit in der Schweiz in der Organisation einer rationellen Warenvermittlung im Interesse der Verbraucher im allgemeinen. Allerdings hat ein aktives Eingreifen der Konsumgenossenschaften in die Gestaltung der sozialen Verhältnisse auf der Grundlage genossenschaftsideologischer Motive bei Schärs Nachfolgern kaum mehr einen besonderen Ausdruck gefunden.

b) Die gesellschafts-erzieherische Komponente

Die Interpretation des gesellschafts-erzieherischen Anliegens der Genossenschaftsidee stand in der Schweiz von Anbeginn unter dem Einfluss der gesellschaftlichen Erziehungslehre von Heinrich Pestalozzi und in

mehr oder weniger ausgesprochener Form sind alle schweizerischen Genossenschaftstheoretiker in ihrer Deutung der gesellschafts-erzieherischen Ziele und Aufgaben der modernen Genossenschaft und im besonderen der Konsumgenossenschaft den Vorstellungen des grossen schweizerischen Volkserziehers gefolgt[240]. Wo diese das Grundprinzip der Erziehung des Menschen zur Selbsthilfe in der Gesellschaft und durch die Gesellschaft vertraten, durfte diese Gesellschaft selbst keine äussere bleiben. Nur ein tätiges Miteinander und Nebeneinander in einer Lebens- und Arbeitsgemeinschaft mit gewissen sittlichen, geistigen und wirtschaftlichen Normen und Aufgaben konnte die entsprechenden sittlichen und geistigen Keimanlagen des einzelnen Menschen, wie auch seine wirtschaftlichen Talente und Fähigkeiten, entfalten und zur Blüte bringen.

In diesem Sinne war die wirtschaftliche Assoziationstheorie bei Collin-Bernoulli sittlich fundiert und die gesellschaftserzieherische Aufgabe der Konsumgenossenschaften in der Bildung des einzelnen Menschen zum fruchtbaren Glied der Gesellschaft definiert. In den Konsumgenossenschaften sah Collin die Wiege einer Volksbewegung und die Schule eines neuen Systems, in dem das hohe Bewusstsein, für die Gesamtheit gewirkt zu haben, mächtiger war, als die niedrige Habsucht und der Ehrgeiz. Dementsprechend wurden die gesellschafts-politischen Ziele der konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit gewiesen: «Statt Eure Jugend von frühe auf den Gelderwerb, auf Ausbildung und auf Pflege des angeboren Tierischen, Selbstsüchtigen zu erziehen, lehrt sie ihre Fähigkeiten dem Ganzen zu widmen»[241].

Gewiss hatten solche Weisungen bei Collin noch keinen genossenschaftsideologischen Charakter, sondern waren Ausdruck seiner christlichen und humanistischen Geisteshaltung und von ideellen Motiven bewegten genossenschaftlichen Gesinnung. Zudem waren die Genossenschaften zu seiner Zeit auch wohl noch nicht der Boden, auf dem die Frucht solcher Gedanken reifen und weiteren Samen ausstreuen konnte – wenngleich in Basel bereits ein Konsumverein bestand, der seinen «allgemeinen», alle Gesellschaftsschichten umfassenden Charakter deutlich zum Ausdruck brachte.

Was Collin jedoch in seinen genossenschafts-theoretischen Ausblicken und Weisungen an Pestalozzischem Erbe weiterreichte, und was er als gesellschafts-erzieherische Aufgabe der Konsumgenossenschaften betrachtet hat, nämlich die Bildung des Menschen der neuen Gesellschaft und dabei nicht nur des «ökonomischen» Menschen, ist von Anfang an als eines der grundlegenden Ziele der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung verstanden, anerkannt und im Geiste der Überlieferung verwirklicht worden.

Daraus ergab sich jedoch ebenso frühzeitig die gewisse Folgerung. Zum

einen durfte sich die Bewegung nicht nur auf ökonomische Ziele konzentrieren und an wirtschaftlichen Relationen allein orientiert entfalten. Zum anderen, musste diese Bewegung in ihrem Volkscharakter auf den gesellschaftlichen Impuls des Gruppeninteresses weitgehend verzichten, wenn dies auch erst im Verlaufe der späteren Entwicklung deutlicher zutage trat.

Ideologisch ist das gesellschafts-erzieherische Anliegen der Genossenschaftsidee in der Schweiz dann erst nach Gründung des VSK weiter entwickelt worden. Dabei war es Karl Munding, der die genossenschaftliche Gestaltung der Gesellschaft aus den Gesetzen der Natur und des Kosmos im allgemeinen und aus der familienwirtschaftlichen Ordnung im besonderen abgeleitet und entwickelt hat. Nach seiner Ansicht musste sich die Gesellschaftsreform und die Gesellschaftserziehung nach den Grundsätzen der Familienwirtschaft von innen und unten vollziehen[242].

In diesem genossenschaftsideologischen Konzept wurden zwar die Beziehungen zur konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion nicht direkt und im einzelnen entwickelt. Dennoch hat bei Munding sich eine Vorstellung von der Genossenschaftsbewegung und der genossenschaftlichen Entwicklung durchgesetzt, die die konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit – erst recht aber die industrielle Eigenproduktion im Rahmen und auf Grundlage der verbundwirtschaftlichen Organisation – an den Schluss der gedachten Entwicklung verwies.

In den «Richtlinien für die weitere Entwicklung...» haben dann zwar später Bernhard Jaeggi und Karl Munding gemeinsam auch für die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion eine mehr fortschrittliche Rolle bei der Bewältigung der gesellschafts-erzieherischen Aufgaben der Konsumgenossenschaftsbewegung ausgearbeitet und dem gesellschafts-erzieherischen Anliegen der Konsumgenossenschaften in der Version der kleinen Kreise mit weitgehend unmittelbaren menschlichen und ökonomischen Kontakten zwischen den Mitgliedern der föderalistischen Verbandswirtschaft und der unmittelbaren Beteiligung der Arbeiterschaft an den konsumgenossenschaftlichen Produktionsunternehmen Ausdruck verliehen[243]. Letzten Endes basierten jedoch auch die «Richtlinien» auf der Mundingschen These des Aufbaus von Wirtschaftsgemeinden von unten und innen aus dem Kern der Konsumvereine, in der die Produktionstätigkeit nicht nur eine gewisse wirtschaftliche, sondern auch sittliche «Reife» voraussetzte.

B. IN SCHWEDEN

a) Die sozial-reformerische Komponente

Die Möglichkeit eines Beitrages zur Lösung der sozialen Probleme – namentlich des 19. Jahrhunderts – durch genossenschaftliche Wirtschafts-

vereine war ein Gesichtspunkt, der auch in Schweden von Anfang an mit der Idee der wirtschaftlichen Selbsthilfe in Verbindung stand. In seiner Schrift: «Um die Arbeiterklasse und die Arbeitervereine» stellt Hamilton fest, dass die Not der Arbeiterklasse in keiner anderen Weise überwunden werden kann als dadurch, dass die Schwachen stark werden, und dies wiederum ist nur durch Zusammenschluss möglich[244]. Auch Ljungberg sieht die soziale Bedeutung der Genossenschaften im Hinblick auf die allmähliche Durchdringung und Neuordnung des Gemeinwesens mit Hilfe von Konsumvereinen, Siedlungsgenossenschaften, Volksbanken und schliesslich auch Produktionsbetrieben[245]. Unter den Propagandisten[246] des 19. Jahrhunderts war es Dr. Axel Drake, der die künftigen Möglichkeiten der Konsumgenossenschaften bei der Lösung der sozialen Frage voraussah und kennzeichnete. «Wenn die genossenschaftlichen Handelsvereine einmal in unserem Lande Fuss gefasst haben, kann man damit rechnen, dass sie wenigstens dazu beitragen, die unmoralische Verhaltensweise im Handel, unter der namentlich die ärmere Bevölkerung in Stadt und Land leidet, zu ändern», heisst es in einem Artikel in Södermanlands Läns Tidning aus dem Jahre 1891, der von Drakes Gesinnungsgegnern bezeichnenderweise bereits als «des Sozialismus wilde Träumereien» gebrandmarkt wurde. Auch der «reformierte» Sozialdemokrat Axel Danielsson war von der Bedeutung der «Sozialen Selbsthilfe» durch die Genossenschaften im Kredit- und Siedlungswesen und in der Produktion überzeugt und nicht müde, dem sozialreformerischen Programm der schwedischen Sozialdemokraten die realistischen Möglichkeiten der Genossenschaftsbewegung bei der Lösung der sozialen Fragen zur Seite zu stellen[247]. Im gleichen Sinne betrachtete Axel Rylander die Genossenschaften als eine Möglichkeit zur Verbreiterung und Verstärkung der Arbeiterfront in ihren parteipolitisch orientierten Bestrebungen in Richtung auf den sozialen Fortschritt[248]. Für G. Halfred von Koch waren die Genossenschaften in erster Linie wegen ihrer kulturellen und sozialen Bedeutung Anlass zu persönlichem Engagement und bahnbrechendem Einsatz. Seine Version von der sozialen Aufgabe der Konsumgenossenschaften hat in der zusammen mit Lindh herausgegebenen Schrift «Arbetarnas kooperativa rörelse» und in der Übersetzung einer englischen Flugschrift mit dem Titel «Fünf Gründe warum ich Mitglied der Konsumgenossenschaften bin» einen deutlichen Ausdruck gefunden. So heisst es in dem betreffenden Flugblatt: «Was wir sehen sind auf der einen Seite grosse Reichtümer, die oft von Personen mit liederlichem und hochmütigem Lebenswandel besessen werden, und auf der anderen Seite bemerken wir eine Armut, die den Menschen nicht nur Zeit und Möglichkeit zum sozialen Fortschritt nimmt, sondern sie oft die dringendsten Mittel zur Aufrechterhaltung ihrer Existenz entbehren lässt[249].» – «Was wir

hoffen ist, dass die Konsumvereine der Genossenschaftsbewegung in der Organisation eines Systems vorangehen, das die Kapitalien gleichmässiger verteilt und den Arbeitern die Möglichkeit gibt, ihre soziale und ökonomische Stellung zu verbessern[250].» Unter diesen Aspekten hat sich das soziale Anliegen der Konsumgenossenschaftsbewegung in den folgenden Jahrzehnten ideologisch konzipiert und die Thesen der «reinen Ideologie» ergänzt. Was Albin Johansson 1945 in seiner Schrift «Freiheitsgarantie schafft Gemeinschaft»[251] als Ursachen für die aktive Rolle der Konsumgenossenschaftsbewegung bei der Überwindung der krisen- und kriegsbedingten Schwierigkeiten der schwedischen Volkswirtschaft und des Gemeinwesens angeführt hat, war nichts anderes als ein klares Bekenntnis der Konsumgenossenschaften zu ihren sozialen Aufgaben. Dieses Bekenntnis war ideologisch allerdings bereits lange vorher motiviert und lag schon dem Beitrag der Konsumgenossenschaften zur Überwindung der Wirtschaftskrise in den dreissiger Jahren zugrunde[252]. Gerade die ideologisch fundierte, aktive Bereitschaft zur Lösung der sozialen Probleme in bestimmter Richtung – nämlich zum «Wohlfahrtsstaat» – hat der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit von vorneherein ihre Bedeutung gegeben und ihre Rolle zugewiesen.

b) Die gesellschafts-erzieherische Komponente

In Schweden hat die Genossenschaftsidee, soweit sie sich in den Konsumgenossenschaften verwirklichte und verbreitete, nirgendwo und zu keiner Zeit ausgesprochen gesellschaftserzieherische Vorstellungen beinhaltet und entsprechende Ziele verfolgt, die über die praktische Erziehung und Ausbildung der Genossenschaftsmitglieder zur Zusammenarbeit im Interesse der materiellen Geschäftszwecke hinausgingen. Gewiss findet sich im genossenschaftlichen Schrifttum des vergangenen Jahrhunderts die eine und andere Anmerkung, die an die Rolle der modernen Genossenschaft als Mittel zur sittlichen Erziehung und Reife ihrer Mitglieder anknüpft. So heisst es bei Hamilton: «Der Fortschritt muss durch den Fortschritt des einzelnen Individuums in Wechselbeziehung zur Gemeinschaft geschehen[253].» Ljungberg hebt hervor, dass eine erfolgreiche Vereinstätigkeit nicht allein vom äusseren Geschäftsbetrieb abhängt, sondern fast mehr noch von der sittlichen Haltung der Mitglieder[254]. Diese «Randbemerkungen» müssen jedoch offenbar im Zusammenhang mit der gesellschaftlichen Stellung dieser beiden intellektuellen Beobachter des Genossenschaftswesens gesehen werden, von der aus sich eine gewisse Idealisierung der wirtschaftlichen Assoziationen und des ihnen zugrunde liegenden Gedankens in vielen Fällen anbot. Im übrigen ist sich sowohl Hamilton als auch Ljungberg – mit besonderem Blick auf die Schulze-

Delitschschen Gewerbevereine und die Genossenschaften nach dem Rochdaler Vorbild – über den ganz vorwiegenden oder ausschliesslich ökonomischen Zweck als Hauptgrund für die Entstehung und Verbreitung aller dieser Organisationen weitgehend im klaren gewesen[255].

Schliesslich waren weder Hamilton noch Ljungberg viel mehr als Referenten des international bereits vorhandenen genossenschaftlichen Geistesgutes und genossenschaftlicher Praktiken und für die Gestaltung eines an schwedische Verhältnisse angepassten genossenschaftsideologischen Konzeptes von zweitrangiger Bedeutung. Bei den eigentlichen «Ideologen» der schwedischen Genossenschaftsbewegung, angefangen bei den sogenannten «Propagandisten» Dr. Axel Drake, Axel Rylander, Axel Danielsson und in gewissem Sinn auch G. Halfrid von Koch bis hin zu Martin Sundell und seinen Zeitgenossen wie Nachfolgern finden sich nur spärliche Ansätze zur Weiterführung des Gedankens der sittlichen Erziehung des einzelnen in der Gemeinschaft und durch die Gemeinschaft und auf diesem Wege zur Gesellschaftserziehung im grossen.

Martin Sundell gibt zwar auch in dieser Hinsicht praktische Ratschläge, wenn er meint, die genossenschaftliche Erziehung gehe so vor sich, dass man sich selbst Kenntnisse um die Genossenschaft aneignet. «Die Gelegenheit dazu sollte durch die Genossenschaften gegeben werden, aber die Erziehung selbst muss Sache jedes einzelnen sein[256].» Vielleicht hat sich hinter dieser Weisung mehr verborgen als nur die Gedanken an eine auf materielle Zwecke gerichtete Mitgliederausbildung; ausgesprochen ist dies jedoch nicht. In den zwanziger Jahren schreibt dann Anders Oerne: «Bezüglich der (genossenschaftlichen) Erziehung kommt es darauf an, eine geistige Selbständigkeit auszubilden und gleichzeitig das Gefühl für Zusammengehörigkeit und Verantwortung zu wecken[257].» An anderer Stelle heisst es jedoch: «Für eine realistische Menschenbetrachtung – und einer solchen befleissigen sich die modernen Genossenschaften – ist es ohne Zweifel, dass der Kraft der Ausbildung und Erziehung auf einem gegebenen Kulturniveau Grenzen gesetzt sind, die enger sind, als man es sich in früheren Zeiten vorgestellt hat[258].» So wenig sich auch hier eine klare Vorstellung von etwaigen gesellschaftserzieherischen Aufgaben abzeichnet, so sehr schimmert bei Oerne bereits die Vermutung, dass die entsprechenden Fragen für die Entwicklung der Konsumgenossenschaftsbewegung keine allzu grosse Bedeutung besassen und damit auch in genossenschaftsideologischer Beziehung irrelevant waren.

Unter diesem Gesichtspunkt kann festgestellt werden, dass das ideologische Konzept der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung ein ausgesprochen gesellschaftserzieherisches Anliegen in der Bildung der Mitglieder nicht nur zu tatkräftigen Mitarbeitern in der Genossenschaft als wirtschaftlicher Institution des Handels und der Produktion, sondern

auch zu sittlichen Trägern der Gesellschaft im weitesten Sinne nicht oder doch nicht in umfassenderer Weise formuliert vertreten hat. Die Genossenschaftsideologie war und ist im Bereich der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung in keiner Form Erziehungslehre im Sinne sittlicher Menschenbildung. Damit fehlt auch eine ausdrückliche Bestimmung der Beziehungen zwischen der Genossenschaft als personeller Gemeinschaft und als Wirtschaftsbetrieb. Die Entwicklung der genossenschaftlichen Wirtschaft hatte ideologisch nicht in der Entwicklung der Genossenschaft als Personalgemeinschaft ihre Bedingung, sondern vielmehr wurde umgekehrt die Gemeinschaftsbildung auf der Grundlage der sittlichen Reife einzelner Individuen von den Möglichkeiten einer effektiven genossenschaftlichen Betriebswirtschaft abhängig gesehen. Dies bezog sich auch auf die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion, deren Durchführung nicht wesentlich im Zusammenhang mit der «inneren Struktur», das heisst im Zusammenhang mit den Mitgliederbeziehungen gesehen und entwickelt wurde.

3. Die Ideologie als «Element der genossenschaftlichen Bewegung»

Als geistige Kraft der genossenschaftlichen Bewegung zur Begründung, Konsolidierung und Ausweitung der wirtschaftlichen Selbsthilfe in Verbrauchergenossenschaften ist die Genossenschaftsidee unter wechselnden Bedingungen auch in unterschiedlicher Weise rezipiert worden. Als Gründe hierfür lassen sich zahlreiche Ursachen anführen. Allgemein kann zunächst festgestellt werden, dass sich der Genossenschaftsgedanke auch in seiner ideologischen Fassung weitgehend in Abhängigkeit von nationalstaatlichen, volkstumsmässig-kulturellen und nicht zuletzt auch von volkswirtschaftlich-sozialen Verhältnissen verwirklicht hat. In dieser Beziehung musste sich die auf Gemeinschaft und Zusammenarbeit basierende Genossenschaftsidee auf einem Boden von unterschiedlicher Fruchtbarkeit entwickeln, wie die Genossenschaftsideologie in ihren primären und sekundären Anliegen in Abhängigkeit von bestimmten Faktoren auch als geistige Kraft der Konsumgenossenschaftsbewegung bald stärker, bald schwächer in Erscheinung trat.

A. EINIGE BESTIMMUNGSGRÜNDE FÜR DIE WIRKSAMKEIT DER GENOSSENSCHAFTSIDEOLOGIE

Wo immer die moderne Genossenschaft als ein «gesellschaftlicher» und nicht als ein «gemeinschaftlicher» Zusammenschluss[259] von Mitgliedern in Erscheinung trat, war sie in ihren mehr oder weniger engen Mitglieder-

beziehungen durch den Individualisierungsprozess, der die Entwicklung der industriellen Gesellschaft seit Beginn des 19. Jahrhunderts kennzeichnete, mitbestimmt[260]. In dem Masse, wie die Vergrösserung der geistigen und wirtschaftlichen Unabhängigkeit der Individuen im jeweiligen politischen und gesellschaftlichen Rahmen sich vollzog, verringerte sich die Bindung des einzelnen an die Gesellschaft im allgemeinen und die echte Gruppenbildung innerhalb der Gesellschaft im besonderen. Je stärker sich der Fortschritt in dieser Richtung bemerkbar machte, je mehr verringerten sich auch die Möglichkeiten der Genossenschaftsideologie als genossenschaftsbildende und -bewegende Kraft in Erscheinung zu treten[261].

Wenn der Grad des Individualisierungsprozesses auch bereits die Möglichkeiten für die Verwirklichung einer Gemeinschaftsidee im Sinne des Genossenschaftsgedankens auf der Grundlage einer mehr oder weniger ausgeprägten gesellschaftlichen Gruppenbildung bestimmen und erklären kann, so verdient eine besondere Form der gesellschaftlichen Gruppenbildung gerade im Zusammenhang mit der Genossenschaftsideologie Beachtung. So hat das Vorhandensein einer starken Arbeitervertretung in den Verbrauchergenossenschaften die Rezipierung und Wirkung der Genossenschaftsideologie als Bewegungselement in jedem Fall erleichtert und gefördert[262]. Mit und ohne parteipolitischem oder gewerkschaftlichem Engagement haben die wirtschaftlich und sozial benachteiligten Lohnarbeiter im Genossenschaftsgedanken stets eine reale Möglichkeit gesehen, ihr Los zu verbessern. Ihre von Hause aus überkommende Solidarität als Schicksals- und Leidgefährten hat sie jedenfalls leichter als die Vertreter des individuell betonten und gebildeten Bürgerstandes den Weg zu effektiven genossenschaftlichen Zusammenschlüssen finden lassen. In ihrer weder lokal noch international begrenzten Arbeitersolidarität besassen die Arbeitergenossenschaften von vorneherein jenes Gemeinschaftsgefühl, das den Schritt zum Genossenschaftsbewusstsein erleichterte und damit der Genossenschaftsideologie als geistiger Kraft der Genossenschaftsbewegung eine Chance gab. Gerade wo in der Genossenschaftsideologie der Weg zur industriellen Tätigkeit und zur Eigenproduktion gewiesen war, hat dieser Aspekt seit je das besondere Interesse der Arbeiterschaft in den Reihen der Konsumvereine beansprucht und zur Unterstützung der zu ihrer Verwirklichung notwendigen Gemeinschafts- und Zusammenarbeit beigetragen[263].

B. DIE BESONDEREN VORAUSSETZUNGEN FÜR DIE WIRKSAMKEIT DER GENOSSENSCHAFTSIDEOLOGIE IN DER SCHWEIZ (A) UND IN SCHWEDEN (B)

A. IN DER SCHWEIZ

a) Allgemeine Gesichtspunkte

In der Schweiz ist die Genossenschaftsideologie als geistiges Element der modernen Konsumgenossenschaftsbewegung von Anfang an mit der Komplexheit der gesellschaftlichen, sozialpolitischen und politischen Struktur, der volkstumsmässigen und kulturellen Gestaltung des Landes und seiner Bevölkerung sowie mit den darin wirkenden Kräften konfrontiert worden. In einem Milieu mit frühzeitig ausgeglichener Gesellschaftsstruktur – jedenfalls in einer Gesellschaft ohne ausgesprochene Klassenunterschiede und damit ohne Klassencharakter –, jedoch mit traditionsbedingt ausgeprägten individuellen und politischen Autonomiebestrebungen und ihren Konsequenzen für die Gestaltung des Gemeinwesens, sowie schliesslich auch im Kraftfeld Pestalozzischer Anschauungen hat sich der Gedanke der wirtschaftlichen Selbsthilfe als Bewegungselement der konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit unter verhältnismässig ungünstigen Bedingungen entfaltet.

b) Der Individualisierungsprozess

Der wirtschaftlich bedingte Individualisierungsprozess folgte im 19. Jahrhundert in der Schweiz den allgemeinen Entwicklungslinien, die für die industrielle Gesellschaft im übrigen industriell fortgeschrittenen Europa charakteristisch waren[264]. Die Lebensbedingungen vieler wirtschaftlich schwacher Glieder der Gesellschaft bedingten und förderten auch in der Schweiz die gesellschaftliche Gruppenbildung zur gemeinschaftlichen Bewältigung der geistigen und materiellen Lebensprobleme. Unter diesen Umständen hatte auch die Ideologie der wirtschaftlichen Selbsthilfe ihre Chance, sich als geistige Kraft der konsumgenossenschaftlichen Bewegung zu entfalten[265]. Dieser Bewegung waren jedoch unter dem massgeblichen Einfluss der genannten Faktoren in der sozialen und politischen Ordnung, den traditionellen Autonomiebestrebungen und der volkstumsmässigen und kulturellen Verschiedenheit des Landes und seiner Bevölkerung enge Grenzen gezogen, die sie in der Regel auf den überschaubaren Rahmen der individuell greifbaren Interessen innerhalb der Gemeinde, der Stadt oder dem Kanton beschränkte. In diesem Rah-

men ist die Konsumgenossenschaft unter dem Einfluss der genossenschaftlichen Ideologie im vergangenen Jahrhundert tatsächlich eine Bewegung gewesen, die die lokale Warenvermittlung durchführte und sich teilweise bis zu einer lokalen, leistungsfähigen Produktionstätigkeit entfalten konnte[266].

Mit der in der Schweiz verhältnismässig schnell voranschreitenden Industrieentwicklung und parallel dazu mit dem entsprechend geförderten Individualisierungsprozess auf der Grundlage verbesserter Lebensbedingungen verringerte sich in dem zurückgehenden Bedürfnis nach gesellschaftlicher Gruppenbildung auch die Möglichkeit der Genossenschaftsideologie als Element der Genossenschaftsbewegung wirksam zu werden zusehens. Was die Konsumvereine hinfort bewegte, waren wirtschaftliche Momente, die mit dem genossenschaftlichen Gemeinschaftsgedanken als solchem nicht notwendig mehr verbunden waren, geschweige denn mit der Genossenschaftsideologie. Eine Zusammenfassung der verschiedensten Interessen – ausgedrückt in der heterogenen Mitgliederstruktur der Konsumvereine – haben die schweizerischen Konsumgenossenschaften schon um die Jahrhundertwende als Bewegung weitgehend begrenzt. Die Genossenschaftsideologie kann in dieser Situation kaum mehr als geistiges Element der weiteren Entwicklung verstanden werden, jedenfalls nicht, wenn man die gesamte Entwicklung im Auge hat.

c) Die Arbeitervertretung in den Konsumgenossenschaften

Im besonderen sind dagegen auch im Bereich der schweizerischen Konsumgenossenschaften Kräfte wirksam gewesen, die den Effekt der Genossenschaftsideologie als Bewegungselement der konsumgenossenschaftlichen Entwicklung über den lokalen Rahmen hinaus und zu höheren Zielen bis weit in das zwanzigste Jahrhundert unterstützt haben. Solch ein Faktor war die Arbeitervertretung in den Konsumgenossenschaften im allgemeinen und die Arbeiterbewegung in ihren Reihen im besonderen. Überall wo die Arbeiterschaft auf die Entstehung und Entwicklung der lokalen Vereine grösseren Einfluss auszuüben in der Lage war, ist diese Entwicklung in fruchtbarer Weise auch von der Genossenschaftsideologie mitgetragen worden. Vor allem waren es meist Arbeiter und Arbeiter-Konsumvereine, die nach Konsolidierung der lokalen Verhältnisse für gemeinschaftliche Aktionen in überlokalem Rahmen und im Sinne einer echten Konsumgenossenschaftsbewegung eintraten[267].

Die Mitgliederstruktur der schweizerischen Konsumgenossenschaften ist im allgemeinen jedoch nicht durch eine starke Arbeitervertretung gekennzeichnet worden, sondern durch eine Mitgliedschaft aus den verschiedensten Ständen und Berufen.

a) Allgemeine Gesichtspunkte

In Schweden hat sich die Genossenschaftsidee – namentlich in der Durchbruchsphase der Konsumgenossenschaften in den Jahrzehnten vor und unmittelbar nach dem Ersten Weltkrieg – auf dem Boden einer verbreiteten Klassengesellschaft entfaltet. Dieser Umstand hat der Genossenschaftsideologie von vorneherein grössere Möglichkeiten eingeräumt als geistige Kraft der Konsumgenossenschaftsbewegung wirksam zu werden. Im besonderen ist diese Möglichkeit von zwei Faktoren mitbestimmt worden – einmal von dem im Vergleich mit anderen europäischen Industrieländern später einsetzenden gesellschaftlichen Individualisierungsprozess und zum anderen von dem verhältnismässig grossen Anteil organisierter und nicht organisierter Lohnarbeiter unter den Mitgliedern der Konsumvereine.

b) Der Individualisierungsprozess

Der Individualisierungsprozess innerhalb der schwedischen Gesellschaft ist – entsprechend der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung und dem daraus resultierenden Lebensstandard der Bevölkerung – in grösserem Umfang erst im zwanzigsten Jahrhundert in Erscheinung getreten und hat seine Wirkung auf die Gestaltung des Gemeinwesens und die individuellen Lebensverhältnisse geltend gemacht. Die Verbreitung des Genossenschaftsgedankens und die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftsorganisation fiel damit in eine Zeit, in der die rasche Industriealisierung und der bevölkerungsmässige Konzentrationsprozess in ihrem Gefolge die Ausbildung sozialer Notlagen begünstigten, die ihrerseits zur Selbsthilfe in der Gemeinschaft Veranlassung gaben[268]. In solcher Situation war die Genossenschaftsideologie in ihren Ausblicken auf individuelle und soziale Wohlfahrt eine Saat, die ihren Boden vielerorts bereitet fand[269]. In vielen Fällen war die aus der Industrialisierung resultierende Klassenstruktur der Gesellschaft[270] durch die grosse Gruppe der Besitzlosen, der Lohnarbeiter und «Proletarier» gekennzeichnet, in der auch ein Gemeinschaftsgefühl, ein Gefühl der Zusammengehörigkeit – ob als Klassenbewusstsein im marxistischen Sinne oder nur als ein unbestimmtes Ahnen gemeinsamer Lasten und Nöte – sich bereits vorfand. Hier konnte die Genossenschaftsideologie in ihrer Wegweisung zur wirtschaftlichen Selbsthilfe als Katalysator wirken und vorhandene Gemeinschaftsgefühle zur gemeinschaftlichen Aktion in Bewegung setzen[271, 272, 273].

c) Die Arbeitervertretung in den Konsumgenossenschaften

Auch die starke Arbeitervertretung[274] in den Konsumvereinen – die sich zu einem grossen Teil aus gewerkschaftlich oder parteipolitisch organisierten Arbeitern zusammensetzte[275] – hat die Wirkung der Genossenschaftsideologie als Element der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung begünstigt. Nach dem Kopenhagener Kongress der sozialistischen Internationale, der die Genossenschaften als Methode des politischen Fortschritts anerkannte, sind die Konsumgenossenschaften auch in Schweden nicht nur als eine Möglichkeit persönlicher Wirtschafts- und Haushaltsförderung verstanden und verwirklicht worden, sondern in gewissem Sinne auch als eine Waffe im Kampf der Arbeiterbewegung um wirtschaftliche und soziale Gerechtigkeit[276]. Unter diesen Voraussetzungen ist die Genossenschaftsideologie in starkem Masse auch als politisches Programm interpretiert und durch die Konsumgenossenschaftsbewegung als «Arbeiterbewegung» rezipiert worden[277]. Diese Erscheinung lässt sich solange verfolgen, wie die Arbeiterschaft ihre Interessen gegenüber dem Gemeinwesen in grösserem Umfange durch die Konsumgenossenschaften vertrat.

Die starke Arbeitervertretung in den Konsumvereinen hat neben ihrem befruchtenden Einfluss auf die lokale Bewegung besonders auch die verbundwirtschaftliche Organisation der schwedischen Konsumgenossenschaften unterstützt und zwar namentlich dort, wo ein Zusammenschluss der Konsumvereine auf nationaler Grundlage auch ideologisch motiviert war. Dies war der Fall, wo der Genossenschaftsgedanke – neben dem der gewerkschaftlichen Interessenvertretung – marxistische Theorien und sozialistische Idealvorstellungen im allgemeinen und besonders auch in der Arbeiterbewegung zu überschatten begann. Ebenso wo die Genossenschaftsideologie als Leitbild zur Verwirklichung der sozialen Gerechtigkeit und der politischen und wirtschaftlichen Demokratie interpretiert werden konnte[278].

4. Die konkreten Beziehungen zwischen der Genossenschaftsideologie und der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in der Schweiz (A) und in Schweden (B)

A. IN DER SCHWEIZ

Als «Lehre» hat sich die Genossenschaftsideologie schweizerischer Prägung wesentlich in Beziehung zur unmittelbar-persönlichen Gemeinschaft und ihrer materiellen wie sittlichen Förderung entwickelt. Demgegenüber war sie weniger dazu angetan, einer starken, auf nationaler

Basis begründeten, zentralistisch orientierten verbundwirtschaftlichen Organisation als Wegweisung zu dienen.

Auch als «geistige Kraft der genossenschaftlichen Bewegung» blieb die Wirkung der Genossenschaftsideologie in der Schweiz beschränkt. Mehr oder weniger eindeutig ist dies jedenfalls im Zusammenhang mit der verbundwirtschaftlichen Entwicklung im überlokalen Rahmen. Einen echten Zug zur Gemeinschaft und zur genossenschaftlichen Bewegung im Sinne einer planmässigen und konsequenten, vom allseitigen Bewusstsein der Zweckmässigkeit des Formenwandels getragenen Entwicklung über die Grenzen der lokalen Vereine hin zu den Möglichkeiten der wirtschaftlichen Selbsthilfe in grösseren, dem wirtschaftlichen Wachstum und dem Wettbewerb angepassten Organisationen hat es im Verband schweizerischer Konsumgenossenschaften bis in die jüngste Vergangenheit jedenfalls selten in grösserem Ausmasse gegeben[279].

Im grossen und ganzen blieb dem Verband der Zusammenschluss einer Vielzahl von lokalen Sonderinteressen, die das Gemeinschaftsinteresse nicht als eine Bedingung des steten eigenen Fortschritts betrachteten, sondern vielmehr als eine Möglichkeit unter anderen. Dass solche Haltung als Ergebnis der eigen geprägten Genossenschaftsideologie mitverstanden werden muss, darf dabei nicht übersehen werden.

Im lokalen Rahmen war die Genossenschaftsideologie ganz sicher in vielen Fällen eine geistige Kraft der Bewegung. Dies lässt sich jedenfalls solange feststellen, wie die Ideologie überhaupt noch eine gewisse Chance besass, wirksam zu werden – was sich um so mehr verminderte, je mehr die allgemeine Verbesserung der Lebensbedingungen und schliesslich auch die Konkurrenz der Gewerkschaften als Element des sozialen Ausgleichs ihren Einfluss auszuüben begannen.

Die fehlende Wegweisung zur verbundwirtschaftlichen Zusammenarbeit und die geringe Dynamik der Genossenschaftsideologie machten sich namentlich bei der Einrichtung und Durchführung der verschiedenen konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktionsunternehmungen auf der Ebene des Verbandes weniger vorteilhaft bemerkbar. Der Vorstoss in die Sphäre der industriellen Produktion, die gerade für die Konsumgenossenschaften in den ersten Jahrzehnten des zwanzigsten Jahrhunderts in weiten Teilen noch Neuland darstellte, musste notwendigerweise an die effektive Zusammenarbeit der Verbandsvereine grösste Anforderungen stellen. Der Erfolg war nicht nur von der ideellen und materiellen Starthilfe ihrer Gemeinschaftsorganisation abhängig, von der Zustimmung zu den entsprechenden Gemeinschaftsunternehmen und von Beiträgen zu ihrer Finanzierung. Gleiche Anforderungen an Zusammenarbeit – gegebenenfalls unter Zurückstellung gewisser Eigeninteressen gegenüber dem Gemeinschaftsinteresse – waren auch durch die Durchführung der ein-

zelnen Projekte bedingt – durch die aktive Förderung des Absatzes der Eigenfabrikate als Bedingung für die Wirtschaftlichkeit in den Industrien.

Dieses Gemeinschaftsinteresse hat jedoch gerade im Eigenproduktionssektor der schweizerischen Konsumgenossenschaften der Grundlage und zwar auch der ideologischen Grundlage, weitgehend entbehrt. Dieser Umstand trug einerseits mit dazu bei, dass die konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit – trotz den bereits frühzeitig vorhandenen Plänen und Bedürfnissen[280] zu ihrer Durchführung im Interesse der konsumgenossenschaftlichen Bedarfsdeckung und in gewissen Fällen ihrer Sicherung – erst verhältnismässig spät durch die Gründung der konsumgenossenschaftlichen Schuhfabrik eingeleitet werden konnte. Obwohl sich die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion wenigstens in der ersten Phase ihrer Entwicklung in gewissem Umfang noch auf ein potentiell in den lokalen Konsumvereinen vorhandenes Gemeinschaftsbewusstsein hätte stützen können, um mit dieser Hilfe gewisse Startschwierigkeiten zu überwinden, ist dieses Gemeinschaftsbewusstsein nach Massgabe des genossenschaftsideologischen Konzeptes und seiner dezentralistischen Tendenzen weder in genügendem Masse angesprochen worden, noch hat es sich gegenüber den gemeinschaftshemmenden Kräften entwickeln können. Im gesamten Eigenproduktionssektor hat sich lange Zeit hindurch das ausgeprägte Sonderinteresse der lokalen Genossenschaften – und manchmal auch das Sonderinteresse der Zentralorganisation bzw. seiner Leitung – als Ursache für die stete Behinderung der Gemeinschafts- und Zusammenarbeit im Interesse einer allseitig nützlichen konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion durchzusetzen vermocht.

Abgesehen von der genossenschaftsideologisch von vorneherein in einer wenig realistischen Weise konzipierten Eigenproduktion im Sinne der Jaeggischen Richtlinien, kann der Mangel an genossenschaftsideologischen Bewegungsmomenten in der oben angedeuteten Form als eigentliche Ursachen für die weniger effektive Zusammenarbeit im Eigenproduktionssektor verstanden werden. In diesem Zusammenhang hat die untergeordnete Rolle der Arbeitervertretung und der Arbeiterbewegung als gemeinschaftsfördernde Elemente im konsumgenossenschaftlichen Rahmen jedoch ihre eigene Bedeutung.

Bereits frühzeitig wurde die Forderung nach Eigenproduktion auf verbundwirtschaftlicher Grundlage namentlich von solchen Lokalvereinen erhoben und unterstützt, deren Mitgliederstruktur durch eine starke Arbeitervertretung gekennzeichnet war[281]. Solche Forderungen waren zwar in erster Linie durch rein ökonomische Beweggründe – gegebenenfalls durch Boykotte – ausgelöst und bestimmt worden. Aber auch in der schweizerischen Arbeiterbewegung und in den Kreisen der schweizerischen Lohnarbeiter im allgemeinen fehlte es in den ersten Jahr-

zehnten des zwanzigsten Jahrhunderts nicht an Kräften, die auch aus anderen als rein ökonomischen Motiven am Besitz solcher Wirtschaftsmittel ein lebhaftes Interesse besassen, die unmittelbarer und effektiver als die konsumgenossenschaftliche Warenvermittlung gegen wirtschaftliche und soziale Ungerechtigkeit gerichtet werden konnten. Unter den besonderen Voraussetzungen der besonderen Interessen und der Interessenvertretung innerhalb des VSK sind die eigenproduktionsfördernden Kräfte in der konsumgenossenschaftlich organisierten Arbeiterschaft jedoch selten oder nie zum Zuge gekommen.

Das Verhältnis zwischen der Arbeiterbewegung – in erster Linie der Gewerkschaften – und dem VSK entwickelte sich auf der Grundlage des streng dogmatisch gehandhabten Neutralitätsprinzips der Konsumgenossenschaften in einer Weise, die sich ebenfalls nicht zum Vorteil der Eigenproduktion in der kritischen Phase ihrer Entwicklung nach dem Ersten Weltkrieg auswirkte. Das Neutralitätsprinzip war zwar ein wesentlicher Bestandteil der modernen Genossenschaftsidee und ihrer ersten Fassung im Rochdaler Programm; es war darüber hinaus jedoch eine besondere Notwendigkeit und Folge der ideologischen Konzeption des modernen Genossenschaftsgedankens in der Schweiz. Hinsichtlich der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit bildete jedoch gerade das Neutralitätsprinzip eher einen Hemmschuh als eine Möglichkeit der fruchtbaren Entwicklung, da es einer zweckmässigen Lösung des Lohnproblems, als einem Grundproblem der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit überhaupt, mehr behindernd als fördernd im Wege stand[282].

Die Schwierigkeiten bei der Überbrückung der Interessengegensätze zwischen den Konsumgenossenschaften als Verbraucherorganisation und den Gewerkschaften als Organisation der Arbeitnehmer unter vorausgesetzter Wahrung des Neutralitätsprinzips der Konsumgenossenschaften sind zwar auch in der Schweiz bereits frühzeitig erkannt und diskutiert worden[283]. Die Lösung dieses Problems hat jedoch im Grunde bis zu einer allgemeinen Verbesserung der Verhältnisse zwischen Gewerkschaften und Genossenschaften auf sich warten lassen – das heisst bis zu einer Zeit, in der diese Lösung für die Entwicklung der Eigenproduktion nicht immer mehr von entscheidender Bedeutung war. In der kritischen Entwicklungsphase der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit nach dem Ersten Weltkrieg standen sich jedenfalls die harten Lohnforderungen einer vom genossenschaftspolitischen Verhalten enttäuschten und herausgeforderten Gewerkschaft und die Forderungen einer grundsätzlich an niedrigen Warenpreisen und dementsprechend konkurrenzfähigen Produktionen unter besonderer Berücksichtigung der Löhne interessierten Konsumgenossenschaften gegenüber. Wenn dieser Interessenstreit auch in vielen Fällen durch die Kompromissbereitschaft der Konsumgenossen-

schaften bzw. der einzelnen konsumgenossenschaftlichen Industrien ausbalanciert werden konnte, so geschah dies im allgemeinen dennoch nicht zum Vorteil und zur Leistungsförderung der Eigenproduktion und trug nur in beschränktem Masse zu einer konstruktiven Mitarbeit und verständnisbereiten Einstellung der Gewerkschaften gegenüber der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktionstätigkeit bei.

B. IN SCHWEDEN

In Schweden hat die Genossenschaftsideologie unter Voraussetzung des verhältnismässig spät einsetzenden Individualisierungsprozesses, der starken Arbeitervertretung in den Reihen der Konsumgenossenschaften und eines Eigenproduktionskonzeptes, das im wesentlichen die rationelle Einrichtung und Durchführung der industriellen Grossproduktion zum Nutzen von Mitgliedern und Verbrauchern beinhaltete, der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit im Rahmen von KF bedeutende und nachhaltige Impulse verliehen. Dies gilt wenigstens für die Gründung und erfolgreiche Durchführung der Eigenproduktionsunternehmungen in der «Gründungsperiode» der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit. Zwar war die Eigenproduktionsinitiative zwischen 1920 und 1930 – das heisst die Einrichtung von sechs Produktionsbetrieben von teilweise beachtlichen Ausmassen innerhalb eines einzigen Jahrzehnts – durch eine ganze Reihe vorteilhafter wirtschaftlicher Momente und nicht zuletzt auch durch die kluge und planvolle Eigenproduktionspolitik der Verbandsleitung begünstigt worden. Die Erfolge waren in gewissem Grade jedoch zweifellos auch von der Bereitschaft der Verbandsvereine zur tatkräftigen Unterstützung der riskablen Produktionsvorhaben und damit von der Zusammenarbeitswilligkeit im Sinne der Genossenschaftsideologie abhängig[284]. Nicht nur für die Anfangsfinanzierung der betreffenden Projekte war die Mithilfe der Verbandsvereine eine unabdingbare Notwendigkeit, sondern ebenso auch für die Durchführung der Produktionstätigkeit und für die Lösung aller damit verbundenen Probleme[285]. Diese Mithilfe war in vielerlei Hinsicht nicht allein eine Frage der wirtschaftlichen Möglichkeiten, sondern auch eine solche des Genossenschaftsbewusstseins und damit der Genossenschaftsideologie als geistiger Kraft der Bewegung.

Im Zusammenhang mit der Eigenproduktionsentwicklung hat die Tatsache der verbreiteten Klassengesellschaft und der verhältnismässig starken Arbeitervertretung in den Reihen der Konsumvereine eine Förderung der industriellen Produktionstätigkeiten aus ideologischen Gründen begünstigt. So sind die monopolistische Beschränkung des Wettbewerbs und ihre Auswirkungen auf den Verbrauch bzw. die kon-

sumgenossenschaftliche Bedarfsdeckung keineswegs nur als ein rein wirtschaftliches Problem verstanden worden, sondern auch als ein solches der sozialen Ungerechtigkeit. Unter diesem Aspekt war der Vorstoss der Konsumgenossenschaften in den Bereich der industriellen Produktion ein unmittelbarer Angriff auf die Bastionen jener, die breitesten Bevölkerungskreisen in den Monopolgewinnen und «räuberischen» Warenpreisen einen ständigen Tribut abverlangten und musste die Sympathie aller wecken, die auf diese Weise den wirtschaftlichen Interessengegnern die Exploitationsmöglichkeiten begrenzt sahen[286]. Solche Sympathiseure fanden sich offenbar in erheblicher Zahl nicht nur unter den Mitgliedern der Konsumgenossenschaften selbst[287], sondern auch in den übrigen Verbraucherkreisen[288]. Wo die Genossenschaftsideologie in Form einer Propaganda- und Aufklärungstätigkeit grossen Stils als Mittel zur Unterstützung der Eigenproduktionstätigkeit zum Einsatz gelangte, da hatte sie es im allgemeinen nicht allzu schwer, die Bereitschaft zur Zusammenarbeit gegen die nationalen und internationalen Monopole und ihre «volksfeindlichen» Geschäftsgebaren zu mobilisieren und damit der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit die erforderlichen Impulse zu verleihen.

Für die Bereitschaft zur Zusammenarbeit bei der Durchführung der Eigenproduktion im Sinne der Genossenschaftsideologie war die starke Arbeitervertretung in den Konsumvereinen ein anderer entscheidender Faktor. Diese Bereitschaft resultierte aus dem besonderen Interesse der Arbeiterschaft an der Errichtung von Produktionsbetrieben zu direktem Angriff auf die privatwirtschaftlichen Machtpositionen. So wenig auch behauptet werden darf, dass sich die Industrietätigkeit von KF als Mittel der Arbeiterbewegung und ihrer besonderen politischen Ziele entwikkelte, so lassen sich gewisse aggressive Züge bei der Durchführung der Eigenindustrien, namentlich in der «Gründungsperiode», die mit den Methoden des politischen und gewerkschaftlichen Kampfes einiges gemein hatten, nicht übersehen[289]. Eindeutig ist jedenfalls, dass die Genossenschaftsideologie in punkto Eigenproduktion auf der Grundlage der starken Arbeitervertretung in den Reihen der Konsumvereine fruchtbar als Element der Genossenschaftsbewegung wirksam werden konnte. Ihr besonderes Interesse an der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit hat die Arbeitervertretung auch durch eine Gestaltung verhältnismässig harmonischer Beziehungen zwischen dem Konsumgenossenschaftsverband und den Gewerkschaften zum Ausdruck gebracht. Auch in diesem Bereich hat die weitgehende Übereinstimmung der konsumgenossenschaftlichen und der gewerkschaftlichen Zielsetzung dazu beigetragen, dass sich die Eigenproduktion – namentlich in ihrem kritischen Anfangsstadium – von Lohnkonflikten im allgemeinen unbelastet entwickeln konnte[290, 291].

III. GENOSSENSCHAFTSFÜHRER UND IHR EINFLUSS AUF DIE ENTWICKLUNG DER KONSUMGENOSSENSCHAFTLICHEN EIGENPRODUKTION

Zweifellos ist die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion – wie es dem Wesen der modernen Genossenschaft als Wirtschaftsgemeinschaft entspricht – in den Konsumgenossenschaftsorganisationen der alten Industrieländer auch als Gemeinschaftsleistung eingeleitet worden, und das Gemeinschaftsinteresse und die gemeinschaftliche Initiative haben ihre Entwicklung wesentlich mitbestimmt. Dennoch kann nicht geleugnet werden, dass einzelne Genossenschaftsleiter und genossenschaftliche Persönlichkeiten von überragender Bedeutung den einzelnen nationalen Genossenschaftsbewegungen überhaupt und besonders der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion von Anfang an das Gepräge und die Form und Wegweisung gegeben haben, in denen ihre Möglichkeiten und Grenzen zu einem grossen Teil vorbestimmt waren.

1. Bernhard Jaeggi als Initiator der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in der Schweiz

Bernhard Jaeggi war im Rahmen des VSK jene genossenschaftliche Persönlichkeit, die die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion – grösstenteils in Form von Zweckgenossenschaften, als Unternehmungen mit unmittelbarer Beteiligungsmöglichkeit aller lokalen Vereine des Verbandes – nicht nur ins Leben gerufen und damit einen jahrzehntelangen, von Schwierigkeiten der verschiedensten Art lange begleiteten Plan endlich in grossem Stil realisierte, sondern der sie, als eine berufene Führungsgestalt, im «Guten» und «Schlechten» auch nachhaltig geformt sowie ihre Entwicklung entscheidend mitbestimmt hat.

Die in der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion, ihrer Planung, Entstehung und Durchführung deutlichen Grundlinien sind zum grossen Teil sichtbar ein Spiegelbild der Grundlinien im Denken und Handeln ihres massgeblichen Initiators und ein Schlüssel zur Beantwortung manchen «Warums» der besonderen Entwicklung, wenn das Lebensbild von Bernhard Jaeggi als Mensch, als Genossenschafter, als Sozialdemokrat und in allem als Schweizer in solchen Grundlinien kristallisiert wird.

Bernhard Jaeggis Wiege stand in Mümliswil, einem Bauerndorf an den Hängen der Juraberge im schweizerischen Kanton Solothurn. Sein Vater

war Bauer, nicht eben arm, aber doch auch nicht vermögend genug, den Traum des offenkundig begabten Bernhard, die Rechtswissenschaften zu studieren, erfüllen zu können – nicht zuletzt wohl auch der fünf Geschwister wegen. Immerhin waren die sich abzeichnenden Berufsaussichten für Bernhard Jaeggi nicht ungünstig, erhielt er an der Solothurnischen Bank in Balsthal doch die Möglichkeit, eine Banklehre zu absolvieren, die er am 5. April 1885 antrat. Neben dieser Ausbildung widmete er sich jedoch auch eifrig dem Studium juristischer Schriften als Autodidakt und war bald der unentgeltliche Ratgeber des Dorfes. Er half bei Inventuren, Erbschaften und Käufen und wurde trotz seiner Jugend in manche Kommission gewählt. Kaum zwanzig Jahre alt konnte er sogar zum Ratsschreiber avancieren und erhielt auf diese Weise einen wertvollen Einblick in die Aufgaben und Probleme des wirtschaftlichen Lebens. In dieser Zeit trat Bernhard Jaeggi auch dem schweizerischen Grütliverein bei und begann sich – gegen den Willen seiner Familie – mit sozialen Schriften zu beschäftigen, die ihn schliesslich auch mit dem Konsumvereinswesen in Berührung brachten. Im Jahre 1894 wurde er auch in die Rechnungsrevisionskommission des Konsumvereins Mümliswil gewählt und betrieb in dieser Eigenschaft die Reorganisation des Vereins, der bis dahin bis zu 30% Dividende gezahlt hatte, in eine echte Genossenschaft.

Nicht weit von Mümliswil, im Nachbarkanton Baselland, wirkte zu gleicher Zeit Stefan Gschwind, auf den Jaeggi durch einen Artikel der «Schweizerischen Blätter für Wirtschaft und Sozialpolitik» aufmerksam geworden war, und mit dem er sogleich in brieflichen Kontakt trat. Die erste Begegnung der beiden erfolgte im baselländischen Oberwil. Hier lernte Bernhard Jaeggi Gschwinds Werk, seine Ideen und Genossenschaftsfreunde kennen und fand so endgültig den Weg zur Konsumgenossenschaftsbewegung.

Über Stefan Gschwind gelangte Jaeggi auch zum VSK, in dessen Dienste er 1899 eintrat und damit völlig aus dem Bankfach ausschied. Jaeggi schrieb dazu in einem Brief an seine Braut und spätere Lebensgefährtin Pauline Büttiker: «Was meinen Austritt aus dem Bankfach anbetrifft, so habe ich ihn mir wohl überlegt, und Du brauchst Dich betreffend unserer Zukunft nicht zu beunruhigen. Ich bin fest überzeugt, dass ich im Genossenschaftswesen eine grössere Befriedigung finde, denn in ihm kann ich der Menschheit dereinst besser nützen.» – Im März 1900 wurde Jaeggi als Revisor in den VSK gewählt. Ein Abschnitt seines Lebensweges war zu Ende, und ein neuer begann[292].

In diesem neuen Lebensabschnitt hat Bernhard Jaeggi der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung und darüber hinaus der schweizerischen Eidgenossenschaft viele Zeichen aufgerichtet, die von seinen Idealen und von seinem Wirken als Mensch und als Genossen-

schafter zeugen. Das «Genossenschaftliche Seminar» im Freidorf, vor den Toren der Stadt Basel, ist eines dieser Zeichen, in dessen Schau Prof. Frauchiger bekennt: «Nie bin ich einem Mann begegnet, bei dem so viel praktischer Wirklichkeitssinn mit so viel gläubigem Idealismus verbunden war. Diese Einmaligkeit der zweifach geprägten Persönlichkeit Dr. Jaeggis macht den Mann in seiner Eigenart unersetzlich; den Unternehmer, der nicht nur initiativ gründet, sondern auch erfolgreich auf- und ausbaut, den Philanthropen, der mit Pestalozzigeist erfüllt, seine ganze Güte und Liebe der Hebung des Menschengeschlechts zuwendet. Aus diesem Verlangen, den Menschen vorwärts und aufwärts zu führen, ist die Stiftung Bernhard Jaeggis, das Genossenschaftliche Seminar im Freidorf, entstanden; es war der schwerere Teil seines Lebenswerkes, das als Ganzes in jeder Beziehung dem Dienst am Volk gewidmet war[293].»

Auf der anderen Seite verdanken eine ganze Anzahl wirtschaftlicher Unternehmungen, Zweckgenossenschaften und Stiftungen um den VSK ihre Entstehung dem entscheidenden Einfluss von Bernhard Jaeggi. Es will scheinen als ob sich auch in ihnen Jaeggis Lebensideale und das Ziel seines Wirkens im Dienst an den Mitmenschen und dem Gemeinwesen widerspiegelt. So entstand die «Interessengemeinschaft mit der Bell AG», um den schweizerischen Verbrauchern eine rationelle Fleischversorgung zu sichern, und die «Genossenschaftliche Zentralbank» als Geldinstitut der schweizerischen Werktätigen im VSK und den Gewerkschaften. Die «Mühlengenossenschaft» wurde eingerichtet und die «Gemüsebaugenossenschaft» zum Nutzen des gesamten Schweizervolkes in der Krise des Ersten Weltkrieges ins Leben gerufen. Die «Ferienheime in Weggis und Jongny» verdanken Jaeggi ihre Entstehung und Blüte, wie ebenso das «Genossenschaftsseminar» als höchstes seiner Ziele. In der «St. Johann Lagerhaus- und Schiffahrtsgesellschaft» schuf er eine Organisation im Dienst allgemeiner Interessen. Die «Coop Lebensversicherung» für Gewerkschaft und Genossenschaft sowie die «Versicherungsanstalt schweizerischer Konsumvereine», die «Siedlungsgenossenschaft Freidorf», das «Kinderheim Mümliswil» und schliesslich das «Altersheim in Jongny» sind seine Werke[294].

In dieses Lebensbild von Bernhard Jaeggi fügt sich die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion im Verband schweizerischer Konsumvereine, die in den entscheidenden Jahren nach dem Ersten Weltkrieg sowie in der Zwischenkriegszeit wesentlich als das Ergebnis seiner Tätigkeit betrachtet werden kann – als ein dem Ganzen artverwandter Teil seiner Berufungen, seiner Lebenswege, seiner Aufgaben und ihrer Erfüllung.

Man darf in Bernhard Jaeggi, als dem «Genossenschafter seiner Zeit» in der Schweiz, im besonderen die Verkörperung einer genossenschaftlichen Tradition sehen, in der materielles Fortschrittsstreben ebenso wie

das Bewusstsein einer geistig-sittlichen Verpflichtung gleichermassen ihren Platz hatten, und in der seine weltanschauliche und parteipolitische Gesinnung und Bindung – wie immer auch ausgerichtet – von Schweizerart geprägt waren. Aus dem Gesamtkomplex dieser Beziehungen aber ist Bernhard Jaeggis enges Verhältnis zur konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion und ihrer Entwicklung erklärlich.

Nach dem Abtritt der alten Garde, kurz vor dem Ersten Weltkrieg, begann Bernhard Jaeggi die Geschichte des Verbandes mit den übrigen Vertretern der jungen Generation in der Verbandsleitung entscheidend mitzubestimmen. Die Richtlinien des künftigen Wirkens waren ebenso die Einsicht in die sachlich-wirtschaftlichen Bedürfnisse der verbundwirtschaftlichen Organisation wie die Begeisterung und der Ehrgeiz und das impulsive Drängen zur Tat – zur Verwirklichung der von Johann Friedrich Schär überkommenen und in Jaeggis Generation noch lebendigen Ideen, namentlich hinsichtlich eines Ausbaus der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit. Unter diesen Vorzeichen erfolgten in rascher Folge die ersten grossen Unternehmen im konsumgenossenschaftlichen Industriesektor.

Besonders unter Berücksichtigung der Aspekte, unter denen Jaeggi massgeblich zur Gründung der Mühlengenossenschaft schweizerischer Konsumvereine und zum Erwerb der dazumal grössten schweizerischen Handelsmühle beitrug[295] und dann auch das Projekt «Bell AG» gegen nicht geringe Widerstände in den eigenen Reihen durchsetzte[296], kann behauptet werden, dass seine Bestrebungen in diesem ersten Abschnitt der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit weitgehend von dem Gedanken einer vorwiegend wirtschaftlich bestimmten und dem wirtschaftlichen Verbraucherinteresse dienenden Einrichtung beherrscht war – wo immer Jaeggis Herkunft und Erziehung dem Pestalozzischen Erbe in den Konsumgenossenschaften bereits damals einen festen Platz gaben. Unter diesem Gesichtspunkt erhalten die in der Gründungsperiode stark expansiven Tendenzen der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit eine gewisse Erklärung.

Schon der Erste Weltkrieg begann jedoch eine Entwicklung einzuleiten, die nicht nur von Rückschlägen in der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in ihren einzelnen Unternehmungen begleitet war, sondern bei Jaeggi auch durch gewisse genossenschaftsideologische Wandlungen. Diese führten in verstärktem Masse zu einer Interpretation des Genossenschaftsgedankens und der modernen Genossenschaft als einer Volk und Nation in ihrer Gesamtheit dienenden Einrichtung. Damit waren die ersten regressiven Züge in der Eigenproduktionspolitik im allgemeinen motiviert, wenn die Gründe dafür im einzelnen wohl auch zu einem guten Teil in der kriegsbedingten Zwangslage und den aus ihr

resultierenden patriotischen Gefühlen und weniger in tiefgreifenden, reiflich überlegten Meinungsänderungen bei Jaeggi zu suchen sind. Jedenfalls war die Gründung der Gemüsebaugenossenschaft ein Anfang des neuen Weges und ein deutlicher Ausdruck für die Wandlungen im Konzept der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion, in deren neuem Geist und neuer Form Jaeggi die Eigenproduktion künftig zu steuern suchte und gesteuert hat[297].

Wenn die offizielle Geschichtsschreibung auch in den Vordergrund gestellt hat, dass es in erster Linie praktische Erwägungen und sachliche Gründe waren, die Jaeggi schon bald nach Ende des Ersten Weltkrieges veranlasst haben sollen, sich im Sinne der «Theorie der kleinen Kreise[298]» zu orientieren und seinen neuen ideologischen Standort in der gemeinsam mit Karl Munding verfassten Schrift: «Richtlinien zur weiteren Entwicklung der Konsumgenossenschaften» zu manifestieren[299], so muss dem wenigstens hinzugefügt werden, dass Jaeggi bei den entsprechenden Plänen von der – noch von Johann Friedrich Schär übernommenen – Vorstellung einer geschlossenen, genossenschaftlichen Wirtschaft, die auch der Eigenproduktion einen bestimmten Platz zuwies, beeinflusst war. Dieser Einfluss entwickelte sich dann mehr und mehr zum dominierenden Faktor und eigentlichen Bestimmungsgrund des Verhaltens in der gesamten Eigenproduktionspolitik.

Wie diese geschlossene, genossenschaftliche Wirtschaft jedoch offenbar bereits zu Schärs Zeiten nur geringe Aussichten hatte, je Wirklichkeit zu werden, so war dies erst recht zwei oder drei Jahrzehnte danach der Fall. Jeder Plan und jede Entscheidung, die noch in einer Zeit, in der die Hoffnung der Armen und sozial Benachteiligten längst nicht mehr allein auf den Konsumgenossenschaften und ihrer Tätigkeit zur Verbesserung der Lebensverhältnisse beruhte, auf das utopische Ziel einer Vollgenossenschaft gerichtet war, musste sich über kurz oder lang als Fehlentscheidung erweisen. Der Trend der allgemeinen wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung war solchen genossenschaftlichen Idealvorstellungen direkt entgegengesetzt.

Die Herauslösung der Eigenproduktion aus der zentralen Regie des Verbandes und ihre Übertragung an einzelne Genossenschaften als Teileigner war bei Jaeggi zweifellos auch von dem Gedanken an die geschlossene Wirtschaft in einer für zeitgemäss gehaltenen Form getragen[300]. Gerade diese Form entsprach jedoch in vielem nicht den Bedürfnissen der wirtschaftlichen Wirklichkeit und war nur in sehr beschränktem Masse die geeignete Grundlage, auf der sich die vorhandenen Eigenproduktionsunternehmen fruchtbar entfalten konnten und auf der die Eigenproduktion überhaupt – von allen anderen Umständen hier abgesehen – günstige Entwicklungsmöglichkeiten besass.

Im Rahmen der durch Bernhard Jaeggi geprägten, teils veränderten, teils in ihren Schwergewichten verlagerten ideologischen Konzeption der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung – einmal hinsichtlich der Abwendung von der reinen Konsumentenpolitik, zum anderen auch hinsichtlich der Intensivierung «genossenschaftsinterner Beziehungen» – erhielt auch die Eigenproduktion ihre besondere Stellung in bezug auf Aufgabe, Durchführungsbedingungen und Organisation. Unter diesen Voraussetzungen, die eine allgemeine Entwicklungsrichtung der Konsumgenossenschaftsbewegung eher nach innen als nach aussen andeuteten oder doch aus Jaeggischer Sicht nahelegten, hatten auch Planung und Durchführung der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit auf der Ebene des Verbandes zwangsläufig einen mehr statischen Charakter. Gerade in bezug auf die Eigenproduktion waren Jaeggis Idealvorstellungen von den Möglichkeiten und Bedingungen der genossenschaftlichen Wirtschaftsentwicklung und seine ständige Version von der besonderen sittlichen Verpflichtung der Konsumgenossenschaften und ihrer Organisation gegenüber den Interessen des schweizerischen Gemeinwesens ein entscheidender Faktor. Unbeschadet seiner Bedeutung im übrigen hat sich dieser Faktor für die Entwicklung der Eigenproduktion allerdings wenig günstig ausgewirkt.

War das Konzept der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit in seinen ökonomischen Relationen schon wenig geeignet, die Eigenproduktion in den Jahren einer verhältnismässig günstigen Konjunktur nach dem Ersten Weltkrieg zu stimulieren, so setzte sich sein statischer Charakter in der Krise der dreissiger Jahre vollends durch. Wie es – nach Ansicht von Bernhard Jaeggi – überhaupt angezeigt schien, die weitere Expansion der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaft zu begrenzen, so bezog sich diese Stellungnahme offenbar nicht zuletzt auch auf die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktionstätigkeit[301]. In solchen Anschauungen ist der genossenschaftsideologisch motivierte Einfluss von Bernhard Jaeggi auf die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit in den zwanziger und dreissiger Jahren deutlich dokumentiert. Wo nicht übersehen werden kann, dass Jaeggis Person und seine Massgabe für die Wirtschaftsführung im VSK nicht nur die Entstehung bedeutender Eigenindustrien bewirkt haben, sondern auch ein offenbares Zurückhalten auf diesem Sektor in gewissen Entwicklungsphasen mitveranlassten, so muss die kritische Würdigung der Tatbestände doch immer auch den Massen Rechnung tragen, die Bernhard Jaeggi selbst seinen Entscheidungen zugrunde gelegt hat. Prof. Frauchiger hat in seinem Nachruf an den verstorbenen Dr. Jaeggi auf den praktischen Wirklichkeitssinn und den gläubigen Idealismus des ehemaligen Genossenschaftsführers hingewiesen[302]. Wenn man dem Ideal und dem genos-

senschaftlichen Geist bei der Kennzeichnung des Jaeggischen Wesens den Vorrang lässt, so ist es nicht sehr schwer, die Tendenzen seines praktischen Wirkens zu erklären. Bernhard Jaeggi war – nach allem zu urteilen, was seine Freunde und Vertraute über ihn in beseelten Lebensbildern berichtet haben – der Genossenschaft als Lebensstil und Gemeinschaftsform verpflichtet und hierin mussten alle bedeutenden Entscheidungen des wirtschaftlichen Lebens ihr Mass finden. Wenn die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion im VSK unter Jaeggis Leitung nicht das Ausmass erreicht hat, das nicht wenige Genossenschafter erwarteten, so lässt dieser Umstand doch auch erkennen, wieviel vom Pestalozzischen Erbe und genossenschaftlichem Geist in schweizerischer Tradition – aber auch Sinn für die wirtschaftliche Wirklichkeit, ihre Bedingungen und Möglichkeiten – gerade in Bernhard Jaeggi noch lebendig und tätig war.

2. *Albin Johansson und die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in Schweden*

In Schweden war Albin Johansson die genossenschaftliche Führerpersönlichkeit, die als langjähriger Chef des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes auf die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit den bedeutsamsten Einfluss ausgeübt hat.

Albin Johansson wurde in einer Situation an die Spitze der genossenschaftlich organisierten Verbraucher berufen, in der die schwedische Wirtschaft mit der raschen industriellen Expansion auch ihre Nachteile in der monopolistischen Beschränkung des Wettbewerbs und den gerade für die Verbraucher daraus entstandenen Lasten erfahren musste. In dieser Situation war der Bedarf einer effektiven konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft und ihre Funktion zur Einrichtung einer sparsamen Warenvermittlung in vieler Beziehung ein nationales Anliegen – aber auch ein Problem von existentieller Bedeutung für die Konsumgenossenschaften selbst. Unter diesen Gesichtspunkten hat sich Albin Johansson der Lösung der gestellten Aufgabe angenommen und mit der Einleitung einer grosszügigen konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion begonnen, der wirtschaftlichen Macht privatkapitalistischer Sonderinteressen eine wirksame Waffe in der Hand der organisierten Verbraucher entgegenzusetzen.

Als praktischer Wirtschaftsführer, aber auch als überzeugter und dem Verbraucherinteresse eng verbundener Genossenschafter, hat Albin Johansson mit der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion in ihrer ersten Phase nicht nur eine akute Gefahr für die Existenz der schwedischen Konsumgenossenschaften und ihre Organisation – unter dem Beifall

weiter Verbraucherkreise ausserhalb der Konsumvereine[303] – zu beseitigen vermocht, sondern der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung ein für allemal ihre bedeutsame Stellung innerhalb der schwedischen Wirtschaft gesichert.

In dieser neuen Situation war es wiederum Albin Johansson, unter dessen Verbandsleitung die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion als Industrietätigkeit grossen Stils planmässig weiterentwickelt und ausgebaut wurde, wobei die konsequente Vertretung von Verbraucherinteressen – mittelbar oder unmittelbar – auch fernerhin als Richtschnur erhalten blieb.

Gewiss hatte KFs langjähriger Chef das Glück, dem Verband in einer Zeit vorzustehen, in der auf wirtschaftlichem Gebiet der grossen Persönlichkeit auch grossartige Möglichkeiten zur Entfaltung offen standen, und in der die Konsumgenossenschaften gerade im Verbraucherinteresse dem Allgemeinwohl am zweckmässigsten dienen konnten. Ohne die Monopole in den ersten Jahrzehnten des zwanzigsten Jahrhunderts und ihre Verbreitung gerade in Schweden und ohne das volkswirtschaftliche Bedürfnis zur Entwicklung einer nationalen Verbrauchsgüterindustrie – besonders in den dreissiger und vierziger Jahren – hätte wahrscheinlich auch Albin Johansson der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung nicht mit dem Aufbau einer so grossartigen und leistungsfähigen Eigenindustrie dienen können. Entscheidend ist jedoch, dass Albin Johansson die Chance in der konsumgenossenschaftlichen Industrie-Entwicklung gesehen und genutzt hat und in genossenschaftlicher Überzeugung, aber auch mit grosser Phantasie und einer echten Unternehmergabe durch fast vier Jahrzehnte in der Eigenproduktion bzw. Industrietätigkeit ein Symbol konsumgenossenschaftlicher Wirksamkeit überhaupt geschaffen hat, das einmalig geblieben ist. Dies ist Albin Johanssons Verdienst und mit diesem Verdienst ist er der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion so eng verbunden.

Albin Johansson wurde am 11. Februar 1886 als Maurersohn in Stockholm geboren und erlebte seine frühe Jugend in jenem Proletariermilieu auf «Söderns höjder», das um die Jahrhundertwende eine Hochburg der Grosstadtarmut, aber zugleich auch eine Wiege und Heimstatt vieler war, deren Geist und Tatkraft den Fortschritt des schwedischen Gemeinwesens in sozialer, ökonomischer, kultureller und auch politischer Beziehung in den ersten Jahrzehnten des zwanzigsten Jahrhunderts so nachhaltig befruchtet haben. Er ging den Weg der Arbeiterkinder seiner Zeit, nämlich zur frühen Lohnarbeit. Seine Unternehmungslust führte ihn jedoch an der Fabrik und anderen düsteren Arbeitsplätzen vorbei und bereits in jungen Jahren in die Nähe von Handel und Wandel des Geschäftslebens. Mit neun Jahren erhielt Albin Johansson seine erste Anstellung als Lauf-

bursche, und zwei Jahre dauerte diese erste kaufmännische Lehre und Tauglichkeitsprüfung. Der Arbeiterjunge war tauglich und stand bereits auf der zweiten Stufe seiner Erfolgsleiter, als er zum ersten Male mit einer Konsumgenossenschaft in Berührung kam und als Laufbursche der legendarischen «Tanto-Handelsvereinigung» – einer von Arbeitern der Zukkerfabrik in der Nähe des Hornzolles neugegründeten Verbrauchergenossenschaft – eine neue Anstellung fand. Man erzählt, dass seine Mitwettbewerber sich zunächst nach der Bezahlung erkundigten, während Albin Johansson aber als einziger zuerst nach seinen Aufgaben fragte. Die Anstellung bei Tanto war ebenso eine Zeit der Bewährung wie der Lehre. Albin Johansson fand Gelegenheit seine Kenntnisse in der Buchführung zu praktizieren. Auf Wissensmehrung war jedoch sein ständiges Augenmerk gerichtet, und in Kursen an der Stockholmer Handelshochschule vervollkommnete er seine Kenntnisse sowohl in der Buchführung als auch in der Nationalökonomie. 1905 – im Alter von 19 Jahren – wurde ihm die Geschäftsführung in der Konsumgenossenschaft Tanto übertragen.

Die folgenden Jahre banden Albin Johansson nicht nur an die Interessen des ihm anvertrauten Geschäftes, das er mit Wissen und Können sehr bald zu einem effektiven Mittel der Mitgliederförderung ausbaute, und in dem er durch eine konkurrenzkräftige Eigenfabrikation von Wurstwaren die ersten Lorbeeren und «Erfahrungen» in der genossenschaftlichen Produktionstätigkeit sammeln konnte, sondern auch an die Konsumgenossenschaftsbewegung im allgemeinen. Wesentlichen Anteil daran hatte seine Begegnung und spätere Freundschaft mit Martin Sundell, dem damaligen Sekretär des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes, Redaktör des Kooperatören, Gewerkschafter und Genossenschafter mit Leib und Seele. Unter dem Einfluss von Martin Sundell erhielt Albin Johansson seine erste genossenschaftsideologische Schulung, die für seine weitere Entwicklung und für seine Weltanschauung entscheidend war. Sundell war es auch, auf dessen Initiative Albin Johansson 1907 bei Kooperativa Förbundet angestellt und mit der Leitung einer neugegründeten Revisionsabteilung betraut wurde. Nach Martin Sundells frühem Tode im Jahre 1910, war es praktisch Albin Johansson, der in vieler Beziehung seinen Platz einnahm.

Dennoch setzte Albin Johansson seinen Weg nicht allein in den Fusspuren von Martin Sundell fort, sondern suchte und ging sehr bald eigene Pfade – «gleich einem Strom, der mächtig genug ist, mit eigenen Wellen durch das Meer zu fliessen». Am Anfang dieses Weges stand eine Studienreise nach Deutschland, wo er auf einem Kurs des deutschen Zentralverbandes erstmalig mit genossenschaftlichen Grossunternehmungen und Grossunternehmensverwaltungen in Berührung kam. Mit neuen Ideen geladen ging Albin Johansson nach seiner Rückkehr daran, zu allererst

die konsumgenossenschaftliche Einzel- und Grosshandelsorganisation effektivieren zu helfen. Im Jahre 1914 begann seine grossangelegte und intensive Aufklärungstätigkeit über genossenschaftliche Grossunternehmungen und die parlamentarische Organisation grosser Vereine. «Eine Organisation für das ganze Land» – das war seine Vorstellung von der konsumgenossenschaftlichen Tätigkeit auch in Schweden[304].

Neben seiner ideellen und theoretischen Arbeit blieb Albin Johansson Praktiker, und dafür spricht nichts eine deutlichere Sprache, als sein vorübergehender Abschied vom Dienst im Verband im Jahre 1915 und sein anschliessender Versuch, die Pläne im einzelnen praktisch zu realisieren[305]. Sein erster Einigungsversuch galt dem Stockholmer Konsum und stand unter der Parole: «Ein Verein für jeden Ort». 1918 war das Etappenziel erreicht. Aus ungefähr 20 Splittervereinen war unter Albin Johanssons Leitung im Konsum Stockholm die erstrebte genossenschaftliche Grossunternehmung entstanden. In diese Zeit fällt auch die Wahl von Albin Johansson in das Direktorium des Verbandes, in welcher Stellung er auf dem stürmischen Kongress des Jahres 1917 – zusammen mit den übrigen Vertretern der jungen Generation – erstmalig in die Geschicke des Verbandes eingriff und die Reorganisation von KFs parlamentarischer Verwaltung im Sinne einer Zentralisation durchsetzen konnte.

Im Jahre 1918 kehrte Albin Johansson als erster Kassenchef zum KF zurück, wurde nach dem Ableben von G. W. Dahl Geschäftsführer und 1924 Generaldirektor von Kooperativa Förbundet. In dieser Position hat Albin Johansson der gesamten weiteren Entwicklung der schwedischen Genossenschaftsbewegung den Stempel aufgedrückt. Bereits auf dem Kongress 1920 wurde der Grundstein zur Lösung der Kapitalfrage gelegt, und zusammen mit Anders Örne wies er den Weg zu einer gesunden und grösseren Kapitalbildung in den Vereinen, auf dem die schwedischen Konsumgenossenschaften alle kommenden Belastungsproben durchzustehen vermochten[306]. Die andere grosse Aufgabe, der sich Albin Johansson mit Energie und Weitblick zu widmen begann, war der Ausbau der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit.

Für die Entwicklung der Eigenproduktion und die industriellen Unternehmungen innerhalb des Verbandes war und blieb Albin Johansson zeit seiner Chefstellung bei KF der «primus motor» – der genossenschaftliche Unternehmer, Experimentator und Erfinder –, der mit Phantasie, sachlichem Wissen und Können sowie Konsequenz im Sinne der konsumgenossenschaftlichen Förderungsaufgabe die grossen und epochemachenden Unternehmungen im konsumgenossenschaftlichen Produktionssektor einleitete. Bereits 1914 heisst es in einer seiner Schriften: «Das genossenschaftliche Produktionsunternehmen muss unter normalen Bedingungen das konkurrenzfähigste sein, anderenfalls kann man in Frage setzen,

inwieweit es überhaupt berechtigt ist» und weiter «Ein Produktionsunternehmen, das nicht konkurrenzfähig ist, ist den Verbrauchern mehr schädlich als nützlich, und die Genossenschaftsbewegung muss unter den ungünstigen Ergebnissen eines solchen Unternehmens leiden[307]». Auf der anderen Seite war die klare Kampfansage an wettbewerbsfeindliche und verbraucherschädigende Monopole und Kartelle jedoch ein Anliegen von genossenschaftsideologischer Bedeutung.

Unter diesen Vorzeichen entstand KFs Eigenindustrie, hinter deren einzelnen Unternehmungen Albin Johanssons persönliche Initiative nicht zu verkennen war – nicht zuletzt wo Kooperativa Förbundet die traditionellen Formen der konsumgenossenschaftlichen Bedarfsdeckung verliess und neue Wege ging –, mit landwirtschaftlichen Genossenschaften Gemeinschaftsunternehmen einzurichten begann oder mit Massnahmen der Arbeitsbeschaffung sowie durch internationale Ausweitung der Absatzgrundlage für schwedische Industrieerzeugnisse zur Überwindung der Wirtschaftskrise in den dreissiger Jahre beitrug[308, 309].

Albin Johanssons besonderes Interesse für eine internationale genossenschaftliche Zusammenarbeit im Bereich der Warenvermittlung und der Produktion fand in seinem entscheidenden Beitrag zur Gründung des «Nordiska Andelsförbundet» im Jahre 1918 seinen ersten Ausdruck. Bereits 1919 war er Mitglied des Zentralvorstandes des internationalen Genossenschaftsbundes und 1927 Mitglied des leitenden Ausschusses. In den folgenden Jahrzehnten erreichte ihn manch weiterer ehrenvoller Ruf zur Teilnahme an der Gestaltung genossenschafts-internationaler Beziehungen, wie seiner genialen Persönlichkeit auch ausserhalb des genossenschaftlichen Bereiches zahlreiche Vertrauens- und Ehrenstellungen eingeräumt wurden.

Das Lebensbild von Albin Johansson ist durch zwei Merkmale gekennzeichnet, die sich auf sein Lebenswerk im Dienste der schwedischen Konsumgenossenschaften übertragen und dabei gerade in Albin Johanssons Einsatz bei der Entwicklung einer konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit ihren Ausdruck gefunden haben. Das eine dieser Merkmale ist Albin Johanssons stete und konsequente Bereitschaft zur tatkräftigen Wahrnehmung von Verbraucherinteressen im Sinne des modernen Genossenschaftsgedankens und das andere seine Begabung zu echtem Unternehmertum.

Was Albin Johansson als Genossenschafter betrifft, so begründete sich seine Überzeugung von der Notwendigkeit und Zweckmässigkeit der wirtschaftlichen Selbsthilfe vor allem auf die praktische Erfahrung der ökonomischen Misstände seiner Zeit und der Not vieler seiner Zeitgenossen – und erst in zweiter Linie auf intellektuellen Überlegungen. Albin Johansson trat als «ein Mann aus dem Volk» in die Öffentlichkeit,

als Maurersohn aus dem Stockholmer Proletariermilieu, mit den Schatten der Zeit um die Jahrhundertwende. Er hat diese Herkunft in der Eigenständigkeit seines Denkens und in seinem innigen Streben nach sozialem Fortschritt und sozialer Gerechtigkeit nie verleugnet[310], vielmehr blieb sie in vieler Beziehung eine Quelle seiner natürlichen Schaffensfreude, seines Ideenreichtums und seiner Tatkraft. Seine Herkunft war die Ursache seiner geistigen Standortbildung gegenüber den Kräften und Mächten einer Umwelt, die im grossen und ganzen weder auf die glückliche Gestaltung individueller Lebensverhältnisse bei den sozial Benachteiligten noch auf das Geschick des Gemeinwesens einen günstigen Einfluss auszuüben vermochten. Unter solchen Voraussetzungen entwickelte sich Albin Johanssons Tätigkeit als Geschäftsvorsteher einer Handelsvereinigung und wenig später als verantwortlicher Leiter des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes zur Berufung, die Konsumgenossenschaften und ihre Organisation als effektives Mittel des sozialen Fortschritts und der Wohlfahrt des Einzelnen zu verwirklichen[311]. In dieser Berufung war Albin Johansson der modernen Genossenschaftsidee und der genossenschaftlichen Tradition in natürlicher Weise verbunden. Diese Tatsache erklärt auch seine Fähigkeit zur Bildung genossenschaftlicher Gemeinschaften entsprechend den jeweiligen ökonomischen Bedürfnissen und seine Fähigkeit zur Bewegung der Gemeinschaft in Richtung auf die gesteckten Ziele – die Albin Johansson gerade hinsichtlich der Entwicklung einer konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit stets aufs neue zu entfachen und zu fördern verstand.

Dennoch war Albin Johansson zeit seiner einflussreichen Stellung innerhalb des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes kein Dogmatiker der Genossenschaftsideologie, sondern praktischer Wirtschaftsführer und genossenschaftlicher Unternehmer. Dies ist das zweite in diesem Zusammenhang bedeutsame Merkmal in seinem Lebensbild. Albin Johanssons Einsatz innerhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung war zwar stets auf das grosse Ziel gerichtet, die konsumgenossenschaftlichen Mitgliederhaushalte und die Verbraucher im allgemeinen zu fördern. Die Mittel zur Erreichung dieses Zieles wurden jedoch keineswegs nach einem vorgefassten ideologischen Gesamtplan und unter Voraussetzung ein für allemal gültiger Grundsätze bestimmt, sondern entsprechend der wirtschaftlichen Zweckmässigkeit in jedem einzelnen Fall. In diesem Sinne gehörte Albin Johansson zu den Genossenschaftsführern, die, über die Bewahrung förderungswirtschaftlicher Prinzipien und Traditionen hinaus, in ihren Handlungen auch dem praktischen Bedürfnis im Konzept der genossenschaftlichen Wirtschaftsführung einen festen Platz einzuräumen bereit waren. Albin Johansson war einer jener seltenen genossenschaftlichen Unternehmergestalten, die sich in ihrem Wirken jenen ideo-

logischen Spielraum bewahrten, der notwendig ist, um auch den ökonomischen Erfordernissen des Augenblicks in zweckmässiger Weise entsprechen und die sich bietenden Chancen nutzen zu können – ohne genossenschaftlichen Boden zu verlassen und die genossenschaftliche Gefolgschaft zu verlieren. Mit dieser genossenschaftlichen Unternehmergabe hat Albin Johansson wesentlich dazu beigetragen, dass die wirtschaftliche Selbsthilfe in den schwedischen Verbrauchergenossenschaften und in ihrer verbundwirtschaftlichen Organisation ihren Charakter als Genossenschaftsbewegung bis in die Gegenwart weitgehend bewahren konnte, und dass sich im besonderen aus der bedarfsdeckenden Eigenproduktion allmählich und organisch eine grossartige konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit entwickeln konnte.

Unter dem Aspekt der beiden erwähnten Merkmale in Albin Johanssons Lebensbild – seinem Wirken als überzeugter Genossenschafter und als genossenschaftlicher Unternehmer – lässt sich seine Initiative bei der Einleitung und Durchführung der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit näher beleuchten und im Hinblick auf einige, mit Albin Johanssons Persönlichkeit verknüpfte, Ursachen ihrer Erfolge wenigstens andeutungsweise erklären.

Die Eigenproduktionsunternehmungen der zwanziger Jahre – vom Margarinekrieg bis zur Auseinandersetzung mit dem internationalen Glühlampenmonopol – umfassten die erste Periode, in der Albin Johanson als Chef von Kooperativa Förbundet auf die Industrietätigkeit massgeblichen Einfluss ausgeübt hat. Zweifellos waren die ersten Eigenproduktionsunternehmungen in grossem Masse ein wirtschaftliches Problem, das mit wirtschaftlichen Mitteln und Massnahmen gelöst werden musste. Als solches hat Albin Johansson es jedenfalls verstanden und seine unternehmerischen Fähigkeiten in Richtung auf die Einrichtung und Durchführung rationeller und effektiver Produktionsbetriebe zum Zuge gebracht. Nicht ein starres Festhalten an dem Grundsatz der ausschliesslichen Bedarfsdeckung im Sinne einer statischen Anpassung, sondern die Bemessung der als grundsätzlich wünschenswert und der Mitglieder-Verbraucherförderung dienlich angesehenen Produktionstätigkeit nach den Bedürfnissen wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit, war bereits in dieser Periode in grossem Masse Grundlage der Erfolge[312]. Jedenfalls gelang es der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit nicht nur, den mächtigen Widersachern der Verbraucherförderung die Stirn zu bieten, sondern in offenbarer Weise auch zur sparsamen Haushaltung bei Mitgliedern und Verbrauchern beizutragen. Sowohl in bezug auf die betriebliche Gestaltung als auch hinsichtlich ihrer Organisation im Rahmen des Verbandes haben Albin Johanssons unternehmerische Fähigkeiten, seine Einsicht in den dynamischen Verlauf der Wirtschaftsentwicklung,

die Voraussetzungen geschaffen, unter denen die Macht der Monopole gebrochen, der freie Wettbewerb erzwungen und dem Verbraucher eine echte konsumgenossenschaftliche Förderungsleistung zur Verfügung gestellt werden konnte[313]. Dennoch kann nicht übersehen werden, dass Albin Johansson gerade die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit der zwanziger Jahre auch als prinzipielle Auseinandersetzung und Abrechnung mit den Auswüchsen der Wettbewerbswirtschaft verstanden hat. In diesem Sinne waren Schutz und Förderung von Verbraucherinteressen – und auf der anderen Seite der Kampf gegen privatkapitalistische Exploiteure – genossenschaftsideologisch begründete Zielsetzungen, und Albin Johansson hat es nicht versäumt, die Waffe der Ideologie offen oder in Form einer in wirtschaftliche Thesen gekleideten Propaganda zum Einsatz zu bringen. Gerade durch sein eindeutiges Bekenntnis zur Genossenschaft und zur Wahrung der Verbraucherinteressen, wie es in der kraftvoll und konsequent betriebenen Eigenproduktionspolitik seinen deutlichen Ausdruck fand, hat Albin Johansson wesentlich dazu beigetragen, die Verbandsgenossenschaften zur tatkräftigen Unterstützung der gemeinschaftlichen Aktionen im Sinne der Genossenschaftsideologie zu versammeln und darüber hinaus auch weite Verbraucherkreise ausserhalb der Konsumvereine für eine aktive Stellungnahme gegen die Monopole und Saboteure des freien Wettbewerbs, als Widersacher ihrer eigenen Interessen, zu gewinnen. Mit einigem Recht kann heute behauptet werden, dass die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in den zwanziger Jahren ihren Erfolg zu einem guten Teil der Genossenschaftsideologie und ihrer Propaganda zu verdanken gehabt hat, und dass auch diese Initiative auf Albin Johansson zurückgeführt werden kann.

In den zwanziger Jahren war die Auseinandersetzung mit verbraucherfeindlichen Wirtschaftsmonopolen und Kartellen in vieler Beziehung die Veranlassung zur Sammlung der Kräfte in- und ausserhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung im Interesse der Eigenproduktion. In den dreissiger Jahren sowie in der Folgezeit ist die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit von Albin Johansson in mancher Beziehung als Beitrag zum Aufschwung der schwedischen Volkswirtschaft – namentlich im Bereich der Verbrauchs- und Gebrauchsgütererzeugung – und damit als soziale Aufgabe propagiert und verwirklicht worden[314]. Wenn die Genossenschaftsideologie in einer Zeit, in der sie beim fortschreitenden Individualisierungsprozess – auch in Schweden – für die Genossenschaftsbewegung vieles von ihrer wegweisenden und massenbewegenden Kraft eingebüsst hatte, so hat Albin Johansson seine Version von einer genossenschaftlichen Zusammenarbeit im Rahmen der gesamten Volkswirtschaft dennoch manchen bedeutsamen Unternehmungen – gerade im industriellen Sektor der Konsumgenossenschaften – zugrunde gelegt. Jedenfalls

stand manche grosse Neugründung der dreissiger und vierziger Jahre im Zeichen von Albin Johanssons Idee einer Vergenossenschaftung der gesamten Wirtschaft auf der Grundlage der traditionellen genossenschaftlichen Ideale von freiwilliger Gemeinschaft und Zusammenarbeit, demokratischer Mitbestimmung im Wirtschaftsprozess und gerechter Verteilung seiner Erträge[315]. Darüber hinaus trugen viele der konsumgenossenschaftlichen Aktionen im industriellen Sektor unter Albin Johanssons Wegweisung auch in anderer Beziehung den Stempel der Genossenschaft und der Genossenschaftsideologie – mochte es sich um die Arbeitsbeschaffungsmassnahmen in der Krise der dreissiger Jahre, die sozialfürsorgerische Gestaltung der Arbeitsverhältnisse in genossenschaftlichen Industrien oder allgemeine Massnahmen der Konsumgenossenschaften zur Wohlfahrtsförderung handeln.

In dieser zweiten Periode der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion – vom Beginn der dreissiger Jahre bis in die jüngste Vergangenheit – hat Albin Johansson die Entwicklung jedoch wesentlich als Wirtschaftsführer und genossenschaftlicher Unternehmer bestimmt. In dieser Zeit vollzog die konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit den endgültigen Schritt von der bedarfsdeckenden Eigenproduktion zur industriellen Erzeugung für den gesamten Markt, und zwar sowohl im Lebensmittel- wie auch im Spezialwarensektor und dem der Kapitalgüterproduktion[316]. Dieser Schritt war in vieler Hinsicht die ökonomische Bedingung des Fortschritts der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit überhaupt, und mit ihm wies Albin Johansson der weiteren Entwicklung den Weg. Er verstand es, durch die Erweiterung der Kapitalgrundlage des Verbandes und durch planvolle Neuinvestitionen innerhalb des Produktionssektors im Masstab von Grossunternehmungen und durch eine internationale Ausweitung der jeweiligen Absatzgrundlagen, die genossenschaftlichen Eigenindustrien zu den bedeutendsten der schwedischen Volkswirtschaft in der jeweiligen Branche und teilweise sogar in den Rang von Weltunternehmen zu erheben.

Wo immer der Erfolg auch in diesem Zusammenhang als das Werk vieler Hände und Köpfe verstanden werden muss, so ist es doch Albin Johansson gewesen, der als Chef von Kooperativa Förbundet der Entwicklung den entscheidenden Anstoss gab und den Fortschritt ermöglichte. Dies gilt in besonderer Weise für den planvollen Übergang der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit von der Lebensmittelherstellung zur Fertigung von Spezialwaren und Kapitalgütern, die in der Mitte der dreissiger Jahre begann und nach dem Zweiten Weltkrieg eine umfassende Expansion erlebte. Die entsprechenden Aktionen waren grossenteils rein wirtschaftliche Unternehmungen, eingeleitet und durchgeführt nach Massgabe einer quasi-erwerbswirtschaftlichen Verhaltens-

weise – und was die Kapitalgüterherstellung betrifft, weitgehend ohne direkte Verbindung zu den Aufgaben und Zielen der traditionellen konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft. In dieser Hinsicht hat Albin Johansson die grundlegenden Wandlungen der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaft von der ökonomischen Selbsthilfeorganisation alten Stils zur Wirtschaftsunternehmung im Interesse des Verbrauchs innerhalb der gesamten Volkswirtschaft – und darüber hinaus im Interesse der Volkswirtschaft und des voranschreitenden Wohlfahrtsstaates überhaupt – eingeleitet, und zwar in besonderer Weise über den Ausbau der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit.

IV. ORGANISATION UND ENTWICKLUNG IM KONSUMGENOSSENSCHAFTLICHEN INDUSTRIESEKTOR

1. Die Problemstellung

Mit der Ausdehnung der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit über den Rahmen der lokalen Vereine und mit der Entstehung konsumgenossenschaftlicher Verbundwirtschaften auf nationaler Grundlage hat die Organisation als Problem der Leistungsfähigkeit der einzelnen Wirtschaftseinheiten und der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung im konsumgenossenschaftlichen Sektor stets eine bedeutende Rolle gespielt. Dies gilt in besonderer Weise für die Produktionstätigkeiten innerhalb der Verbundwirtschaft.

Im Zusammenhang mit der unseren Untersuchungen zugrunde liegenden Frage soll im folgenden nun der Einfluss der Organisation auf die Entwicklung der Produktionstätigkeiten im Rahmen des schweizerischen und des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes näher beleuchtet werden, und zwar sowohl hinsichtlich der Leistungsfähigkeit der einzelnen Industrieunternehmungen als auch mit Bezug auf die Entwicklung des gesamten Eigenproduktionssektors.

Zu diesem Zweck scheinen jedoch im voraus gewisse Verallgemeinerungen und Einschränkungen im Hinblick auf die Produktionstätigkeit in den beiden Verbänden teils notwendig, teils der Klarheit der Übersicht nützlich zu sein. Da sie den Sachverhalt jedoch nicht wesentlich verändern, darf ihre Berechtigung unterstellt werden. Diese Verallgemeinerungen und Einschränkungen betreffen zunächst den Charakter der Produktionstätigkeiten. Hier wird allgemein unterstellt, dass es sich um bedarfsdeckende Eigenproduktionen handelt; nicht berücksichtigt wird der teilweise quasi-erwerbswirtschaftliche Charakter der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in Schweden in ihrer Marktproduktion[317]. Zum anderen wird die dezentralisierte Form der Eigenproduktion in Zweckgenossenschaften als für den VSK repräsentativ und die zentralisierte Form der Industrietätigkeit als typisch für den schwedischen Konsumgenossenschaftsverband zugrunde gelegt. Auf diese Weise kann sich die Beurteilung der Beziehungen zwischen Organisation und Entwicklung im Eigenproduktionssektor in beiden Fällen des gleichen Masstabes bedienen. Auf der Grundlage der verallgemeinerten Organisationsformen – dezentralisiert und zentralisiert – bleibt ausserdem der Gesichtspunkt der Gesamtentwicklung im Eigenproduktionssektor der Verbundwirtschaft erhalten.

Bevor unter diesen Voraussetzungen nun die konkreten Verhältnisse untersucht werden können, scheint eine Klärung der allgemeinen Beziehungen zwischen Organisation und Leistungsfähigkeit bzw. Wirtschaftsentwicklung auf der Grundlage einer rationellen, bedarfsdeckenden Produktionstätigkeit erforderlich zu sein, da die entsprechenden Kriterien aus dem Bereich der erwerbswirtschaftlichen Marktproduktion nur bedingt auch für die Bedarfsdeckungswirtschaft Gültigkeit haben. Dabei handelt es sich darum, unter dem Gesichtspunkt der verschiedenen Wirtschaftsfunktionen bei der Produktionstätigkeit, einen Masstab zu finden, an dem die Zweckmässigkeit einer dezentralisierten oder einer zentralisierten Industrietätigkeit im Rahmen der konsumgenossenschaftlichen Verbundwirtschaft gemessen werden kann.

2. Die allgemeinen Beziehungen zwischen Wirtschaftsorganisation und Wirtschaftsentwicklung im konsumgenossenschaftlichen Industriesektor

A. UNTER DEM GESICHTSPUNKT VON FERTIGUNG UND VERTRIEB

Unter dem Gesichtspunkt der Fertigung erscheint das Organisationsproblem als eine Frage nach der Art der herzustellenden Güter. Aus ihrer Beschaffenheit resultiert der Produktionsumfang, in dem sie rationell hergestellt werden können, was über die Absatzgrundlage den Kreis von Einzelgenossenschaften bestimmt, deren Beteiligung an der jeweiligen Produktion eine optimale Nutzung der Produktionsanlage garantiert[318].

Dieser optimale Mitgliederkreis variiert einmal mit der Art der hergestellten Produkte und zum anderen mit dem jeweiligen Stand der technischen Fertigung. Mit Bezug auf die Art der hergestellten Produkte kann allgemein festgestellt werden, dass sich die Grenze ihrer rationellen Produktionsoptimums um so weiter nach oben verschiebt, je spezialisierter die Produktion ist[319]. Hinsichtlich des technischen Standes der Fertigung lässt sich ebenso allgemein sagen, dass der fortschreitende Mechanisierungs- und Automatisierungsprozess das Optimum einer rationellen Produktion bei allen Produkten mengenmässig nach oben verschiebt.

Aus diesen Feststellungen kann nun gefolgert werden, dass der Kreis von lokalen Konsumgenossenschaften, die sich aus Gründen einer rationellen Fertigung zweckmässig an einer bestimmten Produktionstätigkeit beteiligen, von der Art und dem technischen Stand der Fertigung abhängt. Für die Rationalität der Fertigung scheint es darüber hinaus jedoch gleichgültig zu sein, welche Form die verbundwirtschaftliche Organisation

der an der Produktion beteiligten lokalen Einzelgenossenschaften erhält – ob dezentralisiert oder zentralisiert. Es scheint jedoch natürlich und der Effektivität der bedarfsdeckenden Eigenproduktion von vorne herein förderlich zu sein, wenn Produktionsunternehmen, die sich rationell in regionalem Rahmen durchführen lassen, dezentralisiert organisiert werden und Grossunternehmungen auf nationaler Grundlage zentralisiert. Eine solche Organisation entspricht am ehesten einer natürlichen Aufgaben- und Funktionsverteilung zwischen den verschiedenen Organen der Verbundwirtschaft[320].

Hinsichtlich des rationellen Vertriebs ist die zweckmässige Organisationsform gleichfalls von der Art der Vertriebsgüter abhängig. Waren, die zum Tagesbedarf der Verbraucher gerechnet werden können, bedürfen in der Regel nur geringe Vertriebsleistungen. Zu solchen Waren zählen Hauptnahrungsmittel und tägliche Gebrauchsgegenstände, bei denen die Belieferung des Handels mehr oder weniger eine Routineangelegenheit ist. Waren, die entweder nur gelegentlich benötigt werden oder deren Umsatz mode- und saisonbedingt ist, erfordern dagegen umfangreichere Vertriebsleistungen – sei es in der technischen Organisation oder in besonderen Dienstleistungen bei der Werbung, der Personalausbildung usw.[321].

Aus diesen Überlegungen kann gefolgert werden, dass eine zentrale Organisation[322] unter dem Gesichtspunkt des rationellen Vertriebs dort zweckmässig erscheint, wo der Vertrieb der produzierten Waren – trotzdem sie allgemein zum ständigen «Bedarf» zu rechnen sind – mit umfangreicheren Sonderleistungen verknüpft ist. Wenn man hier auch die Möglichkeit der Beschaffung solcher Sonderleistungen bei jedweder anderen als der zentralen Organisation unterstellen kann, so erscheint ihre rationelle Bereitstellung bei zentraler Organisation dennoch eindeutig, weil die jeweilige Zentrale etwaige Dienste personeller und technischer Art sowohl besser ausnutzen als auch leichter zur Verfügung stellen kann. Ist eine umfangreiche Vertriebsorganisation einschliesslich der genannten Sonderleistungen dagegen entbehrlich, so entfallen die Vorzüge der Zentralisation und die Organisationsform der Eigenproduktion ist von der Vertriebsleistung als solcher her gesehen gleichgültig. Über den Vertrieb als Problem der Transportwege ist damit jedoch nichts gesagt.

B. UNTER DEM GESICHTSPUNKT VON KAPITALBESCHAFFUNG UND INVESTITION[323, 324]

Die Beziehungen zwischen Kapitalbeschaffung und Organisation bei der Durchführung konsumgenossenschaftlicher Eigenproduktionsunternehmungen lassen sich zum grossen Teil aus den oben (Fertigung und Vertrieb) getroffenen Feststellungen ableiten. Auch im Zusammenhang

mit einer rationellen Kapitalbeschaffung[325] kann die jeweils hergestellte Ware als Kriterium für die zweckmässige Organisation der Eigenproduktion verstanden werden. Soweit die entsprechende Ware rationell in regionalen Eigenproduktionsunternehmungen hergestellt und vertrieben werden kann – und sich daraus die Zweckmässigkeit einer dezentralisierten Organisation ableiten lässt –, erscheint eine solche Dezentralisation auch unter dem Gesichtspunkt der Kapitalbeschaffung rationell. Die für die Durchführung von regionalen Produktionsunternehmen erforderlichen Anlagekapitalien stehen in der Regel in einem angemessenen Verhältnis zum finanziellen Leistungsvermögen der an die Produktion unmittelbar angeschlossenen Vereine. Darüber hinaus bietet die enge Verbindung zwischen Produktion und konsumgenossenschaftlicher Warenvermittlung nicht nur die Gewähr für eine gesicherte, sondern – unter Berücksichtigung des finanziellen Leistungsvermögens einzelner Konsumvereine und den entsprechenden Bedürfnissen des Kapitaleinsatzes – auch rationelle Kapitalanlage.

Verlangt die herzustellende Ware von vorneherein eine breitere Produktionsbasis, die absatzmässig über den regionalen Rahmen hinausreicht, oder ist die Herstellung mit besonderen Risiken verbunden, so ist unter dem Gesichtspunkt der Kapitalbeschaffung[326] eine zentrale Organisation der jeweiligen Produktion angezeigt. Dabei kann als Kriterium nicht die Frage nach der Möglichkeit oder Unmöglichkeit der Kapitalbeschaffung durch einzelne Vereine und ihre direkte Kapitalbeteiligung an den aufzuführenden Projekten verstanden werden, sondern allein die Frage nach der Zweckmässigkeit der Kapitalanlage. In diesem Zusammenhang ist es in der Regel unwahrscheinlich, dass eine direkte Kapitalbeteiligung einzelner Vereine an Produktionstätigkeiten ausserhalb ihres eigentlichen Wirkungskreises den Rationalitätsgrad erreichen können, der bei Kapitalanlagen im Bereich der lokalen oder regionalen Produktion oder der Warenvermittlung möglich ist. Dies gilt besonders dann, wenn unterstellt wird, dass der eigentliche Kapitalgewinn in Form von Renten nicht zu den wesentlichen Anliegen der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit gerechnet werden kann[327].

Allerdings muss hinsichtlich der Kapitalbeschaffung für genossenschaftliche Produktionsunternehmen auch an die verschiedenen Möglichkeiten der Selbstfinanzierung ohne eine zusätzliche Inanspruchnahme von Eigen- oder Fremdmitteln gedacht werden. Hier hat die Zentrale als genossenschaftliches Grosshandelsunternehmen gegenüber der Produktionsgemeinschaft einer mehr oder weniger grossen Zahl von Einzelgenossenschaften fraglos grössere Möglichkeiten, ihre Rücklagen über eine konsequente Transformationspolitik zum Zwecke der Produktionsfinanzierung zu vergrössern oder mit gleicher Absicht Fonds zu bilden[328].

Diese grösseren Möglichkeiten fallen dann auch bei der Re- und Neuinvestition entsprechend den Bedürfnissen des technischen Fortschritts oder denen eines steigenden Mitgliederbedarfs, einer Sortimentserweiterung usw. ins Gewicht und lassen eine zentrale Organisation der Eigenproduktion unter allen Umständen von Vorteil erscheinen – wenn man eine dynamische Betrachtungsweise zugrunde legt. Diese Feststellung kann einmal dadurch begründet werden, dass die Mitgliederinteressen bei einer Gemeinschaftsproduktion im engeren Kreis – das heisst bei Beteiligung weniger regionaler Konsumvereine – weniger von langfristigen Planungsmomenten, als von kurzfristigen Ertragsansprüchen bestimmt werden – gegebenenfalls auch im Hinblick auf die Kapitalverzinsung. Diese Haltung beschränkt der Tendenz nach zunächst die Aussichten auf eine konsequente Durchführung der erforderlichen Reinvestitionen einschliesslich ihrer zusätzlichen Finanzbelastungen. Zum anderen wird auch die Durchführung von Neuinvestitionen im Zusammenhang mit der ursprünglichen Produktionsanlage problematisch. Solche Neuinvestitionen haben immer einen expansiven Charakter, unter dessen Wirkung früher oder später die Grenze des finanziellen Leistungsvermögens der Produktionsgemeinschaft erreicht wird.

C. UNTER DEM GESICHTSPUNKT VON PLANUNG UND VERWALTUNG

Unter dem Gesichtspunkt der Produktionsplanung[329] erscheint die zweckmässige Organisationsform zunächst als ein Problem der rationellen Plandatenermittlung (genossenschaftliche Bedarfsentwicklung, Marktlage, Strukturwandlungen im Verbrauch usw.). Die Ermittlung und Auswertung dieser Faktoren zur Effektivierung der Produktionstätigkeit ist zwar in gewisser Beziehung immer von den herzustellenden Produkten (Massenbedarfsgüter, Spezialartikel usw.) abhängig. Im allgemeinen kann jedoch erwartet werden, dass die Zentralgenossenschaft infolge ihrer weiteren Arbeitsfelder und ihrer grösseren personellen und technischen Hilfsmittel eine rationellere Planungstätigkeit möglich macht als das Gemeinschaftsunternehmen einer mehr oder weniger grossen Zahl von Einzelgenossenschaften. Dies betrifft im besonderen auch die zweckmässige Planung der Ertragsverwertung in ihrer Bedeutung für die Gesamtentwicklung im genossenschaftlichen Produktionssektor. Bei einer Zentralisierung ist in dieser Beziehung offenbar eher eine Möglichkeit gegeben, etwaige Sonderinteressen im Widerspruch mit der grundlegenden Aufgabe der genossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit zu eliminieren als bei einer dezentralisierten Organisation.

Hinsichtlich der Verwaltung[330] ist die rationelle Organisation der

Eigenproduktion von dem optimalen Ausnutzungsgrad des für eine bestimmte Produktion erforderlichen Verwaltungsapparates abhängig. So wie die Art des hergestellten Produktes die Grundform der rationellen Verwaltung mitbestimmt[331], so entscheidet sie in der Regel auch über die technisch-personellen Bedürfnisse der Verwaltung und damit über ihr betriebliches Optimum. Mit zunehmender Spezialisierung der Verwaltungsaufgaben einerseits und der Mechanisierung und Automatisierung des Verwaltungsbetriebes, die ebenso durch den Umfang einer einzelnen Produktionsanlage wie durch die Unternehmensstruktur im gesamten Eigenproduktionssektor bedingt sein können, unter welchen die Verwaltung dem Zwang zur Ausdehnung ihres Funktionsbereiches unterliegt, ist die Zweckmässigkeit einer Zentralisierung der Produktion naheliegend.

3. Die zweckgenossenschaftliche Organisation der Eigenproduktion im VSK – ihre Grenzen und Möglichkeiten in historischer Sicht

Einleitend ist die «Zweckgenossenschaft» als repräsentative Organisationsform der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit innerhalb des VSK festgestellt worden. Unter diesen Umständen stellt sich nun die Frage, in welcher Weise diese zweckgenossenschaftliche Organisation die Entwicklung im Eigenproduktionssektor der schweizerischen Konsumgenossenschaften mitbestimmt hat, und welche Grenzen und Möglichkeiten ihr auf der Grundlage der allgemeinen Beziehungen zwischen Organisation und Entwicklung bzw. Effektivität in der bedarfsdeckenden konsumgenossenschaftlichen Industrieproduktion offen standen.

A. DIE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN

Entsprechend den grundlegenden Beziehungen zwischen Organisation und Entwicklung einer bedarfsdeckenden Produktionstätigkeit in Form der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion sind die Möglichkeiten einer zweckgenossenschaftlichen, dezentralisierten Organisation in der Hauptsache dort gegeben, wo eine Produktionstätigkeit ohne besondere Anforderungen an umfangreiche Planungen sowie ohne einen, das finanzielle Leistungsvermögen einzelner Vereine übersteigenden Kapitalbedarf und Investitionsbedarf und ohne vertriebliche Sonderleistungen rationell durchgeführt werden kann. Diese Bedingungen sind u. a. bei der Herstellung solcher Lebensmittel zu erwarten, die ohne grössere Schwankungen und Wandlungen im Bedarf stetig vom Verbraucher nachgefragt werden und für deren Vertrieb seitens der Produktionsunternehmungen im allgemeinen keine anderen Vorkehrungen als die reinen Routinearbeiten im Transport usw. erforderlich sind.

Die entsprechenden Produktionsmöglichkeiten sind durch die Zweckgenossenschaften in der Mühlen- und in der Teigwarenbranche erschlossen worden. In der Mühlenbranche gehörten die schweizerische Mühlengenossenschaft und die Genossenschaftsmühle in Rivaz als Zweckgenossenschaften zu den ersten Vertretern dieser Unternehmungsform innerhalb des VSK. Ihrer dezentralisierten Organisation standen seitens der technischen Rationalität der Produktion, trotz der gerade in der Schweiz bereits frühzeitig hochentwickelten Mühlentechnik, keine ökonomischen Einwände entgegen. Der rationelle Vertrieb wurde durch die regionale Begrenzung des Mitglieder- und Kundenkreises in der Ostschweiz und in der Westschweiz sowie durch das Vertriebsprodukt Mehl als weitgehend unentbehrliches und stetig nachgefragtes Verbrauchsgut gewährleistet[332]. Hinsichtlich der Kapitalbeschaffung war die Sicherheit der Kapitalanlage in einem verhältnismässig risikolosen Produktionsunternehmen mit ausserdem verhältnismässig grossen Anlagewerten in vollem Umfang gegeben. Die relativ geringen Anteilforderungen an die Mitgliedervereine stellten auch der Zweckmässigkeit einer finanziellen Beteiligung keine Hindernisse in den Weg. Die Re- und Neuinvestitionen konnten sich unter Voraussetzung der modernen Betriebsanlagen von vorneherein in Grenzen halten lassen, in denen sie ohne grössere Anforderungen an die Mitglieder aus den laufenden Erträgen und ihren Rückstellungen sowie durch die Erweiterung der Mitgliedschaft nebst freiwilliger Übernahme von Anteilscheinen bewältigt werden konnten. Auch eine zweckmässige Planungs- und Verwaltungstätigkeit war in den dezentralisierten Mühlengenossenschaften insofern gewährleistet, als diese Funktionen unter Voraussetzung der Bedarfsdeckung mit einem umfangreicheren Verwaltungsbetrieb in personeller und technischer Hinsicht nicht verknüpft waren[333]. Wenn beispielsweise der Umfang der Mahltätigkeit in der MSK in gewisser Hinsicht eine zentrale Organisation «natürlich» und zweckmässig erscheinen lässt, so ist diesem Gesichtspunkt auch in gewisser Weise Rechnung getragen worden[334].

Auch in der Teigwarenbranche hat sich die dezentralisierte Organisation von Eigenindustrien als zweckmässig erwiesen. Hierfür hat die Teigwarenfabrik Münsingen, die 1936 von Vereinen des Kreisverbandes IIIa gegründet und nach dem Zweiten Weltkrieg als Zweckgenossenschaft mit Beteiligung des Verbandes in den VSK aufgenommen wurde, ein Beispiel geliefert. In diesem Falle handelte es sich um eine konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit, deren rationelle Durchführung in dezentralisierter Organisation zunächst vom Standpunkt der Fertigung möglich war. Ein rationeller Vertrieb wurde durch die fast ausschliesslich regionale Mitgliedschaft[335] und durch Bezugsverpflichtungen im Hinblick auf die Abnahme der Erzeugung weitgehend gesichert. Damit erübrigt sich von

vorneherein ein umfangreicher und kostspieliger Vertriebsapparat wie eine dementsprechende Verwaltung. Auch die Kapitalerfordernisse und Investitionsbedürfnisse bewegten sich in Grenzen, die das finanzielle Leistungsvermögen der an der Produktion beteiligten Vereine nicht überforderten[336]. Wo im Laufe der Entwicklung eine Ausdehnung der Produktion notwendig wurde und nicht nur umfangreiche Investitionen, sondern auch eine mehr und mehr wettbewerbsorientierte Vertriebsorganisation und Vertriebstätigkeit erforderlich machte, sind die hier auftauchenden Probleme im wesentlichen durch die Reorganisation der Teigwarenfabrik als Zweckgenossenschaft des VSK und durch die finanzielle und administrative Beteiligung des Verbandes an der Durchführung der Teigwarenfabrik zufriedenstellend gelöst worden[337]. Wenn auch berücksichtigt werden muss, dass die Teigwarenfabrik Münsingen unter den wechselvollen Wirtschaftsbedingungen der Krisen- und Kriegsjahre unterschiedliche Wirtschaftsergebnisse aufzuweisen hatte, so hat der günstige Entwicklungstrend dieses Unternehmens die Zweckmässigkeit seiner dezentralisierten Organisation nicht in Frage gestellt.

B. DIE ENTWICKLUNGSGRENZEN

Entsprechend den allgemeinen Beziehungen zwischen Organisation und Effektivität im Sektor der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion scheint die Zweckmässigkeit einer dezentralisierten Organisation dort eingeschränkt zu sein, wo die Produktionstätigkeit mit den Erfordernissen einer ausgedehnten Vertriebsorganisation, einer umfangreichen Planungstätigkeit und eines erheblichen Kapital- und Investitionsbedarfes verknüpft ist. Dies ist bei der Produktion solcher Bedarfsgüter der Fall, die seitens der Rohmaterialbeschaffung mit schwankenden Bedingungen und Möglichkeiten rechnen müssen und deren Absatz grundsätzlich auch im genossenschaftlichen Markt keine konstante Grösse sein kann. Schuhwaren sind ein Beispiel für diese Art von Bedarfsgütern, und hinsichtlich der Zweckmässigkeit einer dezentralisierten Organisation der Eigenproduktion im VSK wird ihre Grenze durch die Schuh-Coop angedeutet.

In der Schweiz begann sich ein verstärkter Übergang vom Gebrauchsschuh zum Modeschuhkonsum bereits kurz nach dem Ersten Weltkrieg abzuzeichnen. Mit diesen Wandlungen wurde die industrielle Schuhproduktion im allgemeinen und die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion in dieser Branche im besonderen vor neue Voraussetzungen gestellt, die eine rationelle Produktion weitgehend von der wettbewerbsmässigen Handhabe und von einer dementsprechenden Gestaltung der mit der Produktionstätigkeit zusammenhängenden Wirtschaftsfunktionen abhängig machte[338]. Hinsichtlich des rationellen Vertriebs waren ein Über-

gang von den traditionellen Liefer- und Verkaufsformen zu mehr effektiven Vertriebsmethoden in Fabrikgeschäften oder anderweitig zentralisierten Verkaufsorganisationen eine wesentliche Bedingung der Konkurrenzfähigkeit und des Fortschritts. Gleichzeitig vergrösserte sich das Bedürfnis einer wettbewerbskonformen Geschäftspolitik und einer entsprechenden Handhabe der einzelnen Wirtschaftsfunktionen.

Diesen Bedürfnissen konnte sich die Schuh-Coop – besonders als Produktionsbetrieb – in ihrer zweckgenossenschaftlichen Organisation und der durch sie gegebenen Bedingungen nur langsam anpassen, soweit dies aus den Ergebnissen ihrer wirtschaftlichen Entwicklung entnommen werden kann[339]. Gerade unter Berücksichtigung der seit den zwanziger Jahren von Krisen und Kriegen sowie anderen ungünstigen Einflüssen gekennzeichneten Lage im gesamtschweizerischen Schuhwarensektor, lassen sich die zusätzlich durch die Organisationsstruktur der Schuh-Coop bedingten Nachteile für die Eigenproduktion und in engem Zusammenhang damit auch für die genossenschaftliche Schuhwarenvermittlung schwerlich übersehen. Die Vielzahl der aus der Perspektive einzelner Vereine oft sachlich nicht einmal ungerechtfertigten Sonderinteressen bei den zahlreichen Mitgliedern der Schuh-Coop war einer wettbewerbsmässigen und damit effektiven Unternehmensführung jedenfalls wenig dienlich. So ist die Einrichtung einer konkurrenzfähigen, unter zentraler Leitung stehenden Schuhverkaufsorganisation nach dem Muster fabrikeigener Filialbetriebe erst nach dem Zweiten Weltkrieg überhaupt diskutiert worden[340]. Wenn in diesem Zusammenhang auch die besonderen Verhältnisse des schweizerischen Schuhwarensektors in den dreissiger und vierziger Jahren berücksichtigt werden müssen, die der Entwicklung in dieser Branche ohnehin ihre Fesseln auferlegt hatten, so hat sich die zweckgenossenschaftliche Organisation der Schuh-Coop darum nicht weniger unzureichend und unzweckmässig erwiesen, als dem unternehmerischen Handeln nach dem Zweiten Weltkrieg die Zügel wieder gelockert wurden[341]. Neben dem Problem des rationellen Schuhwarenabsatzes bzw. -vertriebs, seiner Bedeutung auch für die Eigenproduktion und den mangelnden Voraussetzungen der zweckgenossenschaftlichen Organisation für seine Lösung, haben die Fragen nach einer rationellen Kapitalbeschaffungs- und Investitionsmöglichkeit sowie nach rationeller Planungs- und Verwaltungstätigkeit offenbar für die Schuh-Coop geringeres Gewicht, zumal eine hervorragende Geschäftsleitung diese Probleme im Rahmen der administrativen Zuständigkeit und Entscheidungsfreiheit in zweckmässiger Weise zu lösen vermochte. Allerdings kann auch in diesem Zusammenhang nicht übersehen werden, dass das eher auf kurzfristige Ertragsaussichten denn auf die Schaffung von Voraussetzungen für eine langfristige Leistungssteigerung zum Nutzen des

gesamten genossenschaftlichen Schuhwarensektors gerichtete Mitgliederinteresse der Geschäftspolitik seinen Stempel aufdrückte.

4. Die zentrale Organisation als Entwicklungsfaktor der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in Schweden

Der Einfluss der Organisationsstruktur auf die Effektivität der einzelnen Eigenproduktionsunternehmen und darüber hinaus auf die Entwicklung im gesamten Eigenproduktionssektor kann auch hinsichtlich der schwedischen Verhältnisse aus den allgemeinen Beziehungen zwischen Organisation und Effektivität bei der Durchführung einer rationellen bedarfsdekkenden Produktionstätigkeit abgeleitet werden. Bereits in den zwanziger Jahren waren die eingeleiteten Eigenproduktionsunternehmen hinsichtlich der Art der zu produzierenden Güter so beschaffen, dass die rationelle Fertigung einer breiten Absatzgrundlage, der Vertrieb einer verhältnismässig ausgedehnten Organisation mit intensiven Werbe- und anderen Diensten und die Gesamtanlage verhältnismässig grosser Anlagekapitalien und Investitionen sowie einer umfassenden Planungstätigkeit in rationeller Administration erforderlich machte. Dies galt sowohl für die Produktionsunternehmen im Lebensmittelsektor – für die Margarinefabrikation und in gewissem Sinne auch für die Grossmühlen mit ihrem erweiterten Produktionssortiment[342] – als auch in besonderer Weise für die Unternehmungen im Spezialwarensektor – für die Schuh- und Galoschenproduktion.

Unter diesen Voraussetzungen war die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion bereits in der ersten Periode und unter dem Gesichtspunkt einer rationellen Bedarfsdeckung mit der Notwendigkeit einer zentralen Leitung als Voraussetzung für die Effektivität der einzelnen Produktionsunternehmungen verknüpft[343]. Kooperativa Förbundet hat diesem Bedürfnis im Zuge der allgemeinen Konzentrationsbestrebungen der zwanziger Jahre von Anfang an Rechnung getragen[344] und damit sowohl den einzelnen Unternehmen als auch der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktionstätigkeit im allgemeinen günstige Entwicklungsbedingungen geschaffen. Diese Bedingungen bezogen sich einmal auf die Unterstützung der Produktionsunternehmungen durch die im Verband zusammengefasste Wirtschaftskraft in den Jahren vor und nach dem Ersten Weltkrieg. Gerade in diesem Zusammenhang ist die konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit mit ihren geringen Erfahrungen, aber auch mit ihren anfangs begrenzten Wirtschaftsmitteln, dank der zentralen Organisation, überhaupt erst in die Lage versetzt worden, die Auseinandersetzungen mit den mächtigen Gegnern im Bereich der pri-

vaten Monopole und Kartelle aufzunehmen und erfolgreich zu bestehen. Sowohl im Hinblick auf die umfangreichen Vertriebsfunktionen einschliesslich der intensiven Propaganda- und Reklametätigkeit als auch mit Bezug auf Gesamtplanung, Beschaffung von Anlagekapital und Bereitstellung der laufenden Investitionen war die zentrale Organisation fraglos eine entscheidende Hilfe bei der Überwindung der unvermeidlichen Schwierigkeiten und Belastungen gerade in der Start- und Entwicklungsperiode der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion und damit ein wichtiger Entwicklungsfaktor. Letzteres gilt vor allem für die Gesamtentwicklung des konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktionssektors. Durch die Konzentration der Produktionstätigkeit in den Händen der Zentralorganisation war namentlich auch die Möglichkeit gegeben, etwaige Erträge aus den einzelnen Industrien planvoll und rationell zum weiteren Ausbau des konsumgenossenschaftlichen Produktionssektors zu verwenden – eine Möglichkeit, die wesentlich zur Entfaltung der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in ihren bekannten Ausmassen beigetragen hat und deren Ausschöpfung bereits in den zwanziger Jahren begann[345].

Auf diesen Grundlagen ist die Eigenproduktionstätigkeit des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes in den dreissiger Jahren in ihre zweite Periode eingetreten. Entsprechend der allmählich veränderten Struktur des konsumgenossenschaftlichen Bedarfs[346] konzentrierte sich die Eigenproduktion in dieser Periode teils auf höherwertige Nahrungs- und Genussmittel, teils auf spezielle Gebrauchs- und Kapitalwaren, deren rationelle Fertigung eine Absatzgrundlage bedingte, die die Grenzen des eigentlichen konsumgenossenschaftlichen Bedarfs in mehr oder weniger grossem Umfang bereits überstieg. Die traditionelle konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion verwandelte sich unter diesen Voraussetzungen in eine Industrietätigkeit grossen Stils, die mit der Bedarfsdeckung nicht notwendig mehr verbunden war[347]. Soweit dies in der Expansion des konsumgenossenschaftlichen Industriesektors jedoch weiterhin der Fall war, handelte es sich dennoch um die Produktion solcher Lebensmittel- und Gebrauchswaren, die ausserhalb des Bereiches der Hauptnahrungsmittel und der ihnen entsprechenden Gebrauchsgüter in den Bedarf der Konsumgenossenschaften eingingen.

Zu solchen Waren – des gehobenen Konsums – zählten im Lebensmittelbereich Konfitüren und Schokolade sowie Gemüse- und Fischkonserven, deren Eigenerzeugung in den dreissiger und vierziger Jahren begann. Im Gebrauchswarensektor waren es gewisse Sorten von Oberbekleidung, deren Produktion in dieser Periode aufgenommen wurde. Sowohl die genannten Lebensmittel als auch die Gebrauchsartikel umfassten Warengruppen, für die in den Konsumgenossenschaften in der Regel nur mit einem poten-

tiellen Bedarf, nicht aber mit einer effektiv konstanten Nachfrage gerechnet werden konnte[348], und die ihren Markt im konsumgenossenschaftlichen Sektor weitgehend erst erobern mussten. Dementsprechend stellten sich die Anforderungen an die verschiedenen Wirtschaftsfunktionen bei der Durchführung der Produktion. Der Vertrieb konnte auf eine verhältnismässig umfangreiche Verkaufsorganisation nicht verzichten, und die Erzeugung selbst setzte eine zweckmässige Planung entsprechend der allgemeinen Wirtschafts- und Marktentwicklung voraus, wie ein quasi-erwerbswirtschaftliches Verhalten im Sinne einer wettbewerbskonformen Gestaltung der Produktionstätigkeit im allgemeinen nicht entbehrt werden konnte[349]. Unter diesen Gesichtspunkten war die zentrale Organisation der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit auch in der Zwischenkriegszeit ein Bedürfnis der unternehmenswirtschaftlichen Effektivität im einzelnen und ein wichtiger Faktor in der weiteren Entwicklung und Expansion des konsumgenossenschaftlichen Industriesektors im allgemeinen.

Wenn die zentrale Organisation in ihrer Bedeutung hier auch in erster Linie im Zusammenhang mit der bedarfsdeckenden Eigenproduktion gesehen und bewertet wird, so kann andererseits ihr Einfluss auf die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit in ihrer teilweise marktwirtschaftlichen Funktion nicht übersehen werden. Mit dem Beginn der Herstellung von Registrierkassen, der Übernahme der Ölraffinerie in Karlshamn, der Produktionsaufnahme in der Papierfabrik Fiskeby, dem Ankauf der Porzellanwarenmanufaktur in Gustavsberg, verwandelte sich die bedarfsdeckende Eigenproduktion weitgehend in eine konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit, die zur konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlung und zum Bedarf der einzelnen Vereine häufig nur noch in mittelbarer Beziehung stand. Ihre Durchführung war damit wesentlich von der Initiative des Verbandes abhängig und eine zentrale Organisation unter diesen Umständen selbstverständlich. Wo die konsumgenossenschaftliche Industrietätigkeit jedoch unabhängig von ihrer direkten oder nur mittelbaren Beziehung zur konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlung stets im Interesse der Verbundwirtschaft und des Verbrauchs im allgemeinen geplant und durchgeführt wurde, war die Notwendigkeit der Interessenkoordination als Kriterium der Organisationsform ein weiterer Grund der Zentralisation und gleichermassen ein positiver Faktor für die wirtschaftliche Gestaltung der einzelnen Industrieunternehmen und für die Entwicklung des gesamten Produktionssektors.

Diese Entwicklung setzte sich nach dem Zweiten Weltkrieg teils in Unternehmen zur unmittelbaren Förderung der konsumgenossenschaftlichen Bedarfsdeckung, teils in solchen zur indirekten Stärkung der Verbundwirtschaft und zur Verbraucherförderung im allgemeinen fort.

Erneut wurden Produktionen in Angriff genommen, deren Art weitgehend eine wettbewerbsorientierte Unternehmensführung in bezug auf den Vertriebsapparat, die Investitionen, die Produktionsplanung und Verwaltung bedingte.

Im Lebensmittelsektor betraf dies die 1949 als Grossunternehmen ihrer Branche übernommene Schokoladenfabrik in Kalmar und im Gebrauchswarensektor die teils kurz nach dem Zweiten Weltkrieg, teils in den fünfziger Jahren in den konsumgenossenschaftlichen Produktionssektor einbezogenen verschiedenen Bekleidungsfabriken. Die Schokoladenproduktion war wegen ihres – aus Gründen der technischen Rationalität erforderlichen – Umfanges auf eine intensive Erfassung der Nachfrage im gesamten konsumgenossenschaftlichen Binnenmarkt und darüber hinaus angewiesen. Diese hatte im Wandel des Verbrauchs zwar eine konstant steigende Tendenz, wies jedoch im einzelnen eine erhebliche Variationsbreite auf. Jedenfalls gehörten Schokoladenwaren zu den Artikeln des gehobenen Konsums, der mit Werbediensten sowie einer ständigen Marktbeobachtung und Marktforschung mit dementsprechender Produktionsplanung verbunden war, was die Zweckmässigkeit einer zentralen Organisation unterstrich.

Ebenso war auch die rationelle Durchführung der Produktionsunternehmen in der Bekleidungsbranche weitgehend von einer wettbewerbsorientierten Handhabe der verschiedenen Wirtschaftsfunktionen abhängig. Hier war die Mode ein Bestimmungsgrund, den die konsumgenossenschaftliche Produktion auch auf Grundlage der Bedarfsdeckung nicht eliminieren konnte – wo immer sie ihre Tätigkeit hauptsächlich auf die Herstellung solcher Bekleidungsartikel verlagerte, die eine verhältnismässig grosse Modeunabhängigkeit aufwiesen. Ähnlich gelagert waren auch die Verhältnisse bei der konsumgenossenschaftlichen Möbelerzeugung. Die bedeutendsten Fortschritte machte die Expansion des konsumgenossenschaftlichen Produktionssektors jedoch auch nach dem Zweiten Weltkrieg in solchen Produktionsunternehmen, die ausschliesslich oder vorwiegend für den freien Markt produzierten. Hierzu zählte die Fabrikation von Maschinen aller Art, Holz- und Papierwaren usw., deren zentrale Organisation aus genannten Gründen ebenso unternehmenswirtschaftlich erforderlich wie als positiver Entwicklungsfaktor der gesamten konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit wirksam war[350].

SCHLUSS

Die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion und Industrietätigkeit in der Schweiz und in Schweden im Lichte ihrer Entwicklungsfaktoren

DIE KONSUMGENOSSENSCHAFTLICHE EIGENPRODUKTION IN DER SCHWEIZ (A) UND IN SCHWEDEN (B) IM LICHTE IHRER ENTWICKLUNGSFAKTOREN

Die Darstellung und nähere Untersuchung einer Reihe von Teilaspekten der Frage nach der unterschiedlichen Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit in der schweizerischen und in der schwedischen Verbandsorganisation ist die Voraussetzung, unter der das gestellte Problem nun durch eine Zusammenschau der einzelnen Untersuchungsergebnisse – wenigstens in den von uns abgeschrittenen Grenzen – einer Lösung zugeführt werden kann. Die Vielschichtigkeit des Problems und die mit seiner rationalen Erfassung und Behandlung verbundenen Schwierigkeiten grundsätzlicher und auch methodischer Art stehen zwar jedem schematisierenden Lösungsversuch von vorneherein entgegen. Es ist einmal praktisch kaum möglich, alle tatsächlich vorhandenen rationalen und irrationalen Entwicklungsfaktoren ökonomischer und ausserökonomischer Art zu erfassen und zu bewerten. Andererseits sind die in ihrer Wirkung untersuchten Faktoren mehr oder weniger willkürlich und ohne Verfügung über objektive Masstäbe zur Beurteilung ihrer tatsächlichen Bedeutung ausgewählt worden. Wenn man unter diesen Gesichtspunkten auch keine in jeder Beziehung hieb- und stichfeste Antwort auf die der Abhandlung zugrunde liegende Frage wird erwarten können, so vermittelt die detaillierte Zusammenfassung der Teiluntersuchungsergebnisse in gewissen Grenzen doch wenigstens einen klärenden Gesamteindruck.

A. IN DER SCHWEIZ

1. Die wirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Eigenproduktion

A. DER WETTBEWERB

Die verhältnismässig organische Entwicklung der schweizerischen Volkswirtschaft im allgemeinen und der Konsumgüterindustrie im besonderen – seit der Mitte des 19. Jahrhunderts – hat eine ausgeglichene Wettbewerbslage von Anfang an begünstigt. Zwar hat gerade in der Verbrauchsgüterindustrie bereits frühzeitig eine Kartellierung des Marktes eingesetzt, deren effektiver Einfluss auf die Wettbewerbsverhältnisse je-

doch in negativer Hinsicht eher beschränkt war. Unter diesen Voraussetzungen ist die konsumgenossenschaftliche Wirtschaft durch den Wettbewerb und seine Ordnung im allgemeinen nicht wesentlich benachteiligt worden, was auch den Bedarf einer umfangreichen Eigenproduktion begrenzte. Namentlich im Sektor der industriellen Konsumgüterproduktion hat die bereits vor dem Ersten Weltkrieg scharfe Konkurrenz auf der Angebotsseite wie ebenso die in der Folgezeit fortlaufend befestigte Position der konsumgenossenschaftlichen Nachfrage dazu beigetragen, dass die Lösung der Probleme – wie sie sich aus der konsequenten Durchführung einer reinen Bedarfsdeckung ergaben – einer Eigenproduktion weitgehend entbehren konnte. In besonderen Fällen resultierte eine monopolistische Ordnung des Marktes allerdings in Boykottierungen und Boykottierungsversuchen der Konsumgenossenschaften seitens der Privatindustrie. Derartige Aktionen beschränkten sich jedoch auf vereinzelte Vorkommnisse in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg und waren nicht kennzeichnend für die Wettbewerbssituation im allgemeinen. Gegebenenfalls haben sie allerdings die Durchführung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion notwendig gemacht und unmittelbar veranlasst.

B. DIE ALLGEMEINE WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

Die allgemeine Wirtschaftsentwicklung in der Schweiz hat unter zwei Gesichtspunkten das Zustandekommen einer umfangreichen konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion behindert. Einmal hat die frühzeitig einsetzende Industrialisierung ihr Einfluss auf die Beschäftigungsstruktur und die Einkommensverhältnisse in grösseren Bevölkerungskreisen ein dementsprechend verhältnismässig frühzeitiges Ansteigen des allgemeinen Lebenshaltungsniveaus zur Folge gehabt. Unter dieser Voraussetzung hat sich der Übergang vom Massenkonsum zum mehr wohlstandbetonten Konsum bereits nach dem Ersten Weltkrieg abgezeichnet und – von gewissen wirtschaftlichen Krisenlagen abgesehen – rasch durchgesetzt. In gleichem Masse sind die Möglichkeiten einer rationellen konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit nach dem Grundsatz der Bedarfsdekkung – wie sie bei der industriellen Herstellung von Massenkonsumgütern waren – verringert worden. – Zum anderen hat die strukturelle Entwicklung der schweizerischen Industrietätigkeit im allgemeinen besonders den Aufbau einer umfangreichen und leistungsfähigen Verbrauchsgüterindustrie gefördert, deren Produktion in gewissen Fällen bereits vor dem Ersten Weltkrieg die Binnennachfrage überstieg und im Export Absatz suchen musste. In dieser Situation waren einer konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion – für deren Verwirklichung die verbundwirtschaftlichen Voraussetzungen erst kurz vor dem Ersten Welt-

krieg gegeben waren – weder günstige Startbedingungen eingeräumt, noch konnte die steigende Intensität des Wettbewerbs ihre Durchführung begünstigen.

C. DIE VERBUNDWIRTSCHAFTLICHE ORGANISATION DER EIGENPRODUKTION

Die Effektivität und Entwicklungsmöglichkeit der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion ist auch als eine Frage ihrer Organisation – ihrer Dezentralisation oder Zentralisation im Rahmen des Verbandes – verstanden und behandelt worden.

In den Zweckgenossenschaften als genossenschaftlicher Unternehmensform mit Beteiligung einer mehr oder weniger grossen Zahl lokaler Konsumvereine sowie auch des Verbandes selbst hat sich die dezentralisierte Organisation der Produktionstätigkeit auf verbundwirtschaftlicher Grundlage im VSK allgemein durchgesetzt. Diese Organisation in Zweckgenossenschaften war in der Hauptsache ökonomisch begründet, und zwar in der Absicht, durch eine Beteiligung der Konsumgenossenschaften an der Leitung und Finanzierung der Zweckgenossenschaften ein aktiveres Interesse zu wecken und die Bezugsbilligkeit der Eigenprodukte zu fördern. Diese Grundlage ist im Zuge der Entwicklung des Leistungswettbewerbs und des Bedürfnisses nach wettbewerbsmässiger Gestaltung auch der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftsbeziehungen und der Produktionstätigkeit im besonderen jedoch teilweise verloren gegangen. Was die Effektivität der einzelnen Produktionsunternehmen betrifft, so hat diese sich unter Voraussetzung der zweckgenossenschaftlichen Organisation nur dort als ausreichend erwiesen, wo die betreffenden Unternehmen ihre bedarfsdeckende Funktion ausüben konnten, ohne dem Leistungswettbewerb und seinen Anforderungen in grösserem Umfang unmittelbar ausgesetzt zu sein. Im Hinblick auf die Entwicklung der gesamten konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit hat ihre zweckgenossenschaftliche Organisation sowohl die Möglichkeiten für eine rationelle Integration der Eigenindustrien in die übrige Verbundwirtschaft behindert, als auch ihre Expansionsmöglichkeiten im Interesse der konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft beschränkt. Durch die Dezentralisierung der Produktionstätigkeiten in den Händen mehrerer zweckgenossenschaftlicher Produktionsgemeinschaften waren jeder Koordinations- und Planungstätigkeit im Sinne einer verbundwirtschaftlichen Effektivitätssteigerung enge Grenzen gezogen, die in gewisser Beziehung auch als Grenzen für die Entwicklung der Eigenproduktionstätigkeit im VSK verstanden werden können.

2. *Die ausserwirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Eigenproduktion*

A. DIE GENOSSENSCHAFTS-IDEOLOGISCHE KOMPONENTE

Die Entwicklung der Konsumgenossenschaftsbewegung in der Schweiz ist im allgemeinen – wenigstens in der entscheidenden Phase ihres Durchbruchs als bedeutsamer Faktor des wirtschaftlichen und sozialen Lebens – wesentlich von einer auf schweizerischem Boden befruchteten und gereiften geistigen Vorstellung von der modernen Genossenschaft als wirtschaftliche Selbsthilfeinstitution und als Mittel der Gemeinschaftsbildung und der Menschenerziehung im Sinne Pestalozzischer Lehren und Traditionen mitbestimmt worden. So wurde auch die Eigenproduktion bei keinem der geistigen Wegbereiter der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung nur als rein wirtschaftliches Mittel der konsumgenossenschaftlichen Förderungsleistung verstanden und verwirklicht. Weder Collin-Bernoulli, noch Johann Friedrich Schär, noch Bernhard Jaeggi haben trotz ihrem eindeutigen Eintreten für die Aufnahme genossenschaftlicher Produktionstätigkeiten und ihre Integration in den konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftsbereich nicht ebenso deutlich auch auf das unabdingbare Bedürfnis sittlicher und sozialer Aufgabenerfüllung neben der auf rein wirtschaftliche Förderungsleistungen gerichteten Produktionstätigkeit hingewiesen – sei es im Sinne christlich-humanitärer Idealvorstellungen bei Collin, genossenschaftlich-politischer Gesichtspunkte bei Schär oder im Sinne der «Richtlinien» bei Jaeggi. Daran ändert nichts, wenn gerade in Jaeggis Aera und gerade im Bereich der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit einige Massnahmen äusserlich den Stempel rein wirtschaftlicher Aktionen zu tragen schienen.

Diese sittlich-soziale Komponente der Genossenschaftsideologie, wie sie von den bedeutensten Führern innerhalb der schweizerischen Konsumgenossenschaftsbewegung anerkannt und auch als wesentlicher Gesichtspunkt bei der Entwicklung der Eigenproduktion verstanden und berücksichtigt worden ist, hat jedoch diese Produktionstätigkeit von Anfang an nicht begünstigen oder gar stimulieren können. Die Ursache dafür war, dass sich die industrielle Gesellschaft in ihrer Gesamtheit nicht genossenschaftlich, sondern individuell entwickelte und der sich damit ausbreitende «rechenhafte Geist» die Chancen für die Verwirklichung einer weitgehend auf sittlichen Verhaltensnormen basierenden Konsumgenossenschaft im allgemeinen und konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion im besonderen desto mehr verringerte, je mehr der gesellschaftliche Individualisierungsprozess voranschritt. Gerade der Gedanke einer im Jaeggischen Sinne integrierten Produktionstätigkeit, das heisst ihre Entwicklung auf der Basis des genossenschaftlichen Treueverhält-

nisses (wie Jaeggis Vorstellung von der unbedingten Absatz- und Finanzierungssicherung als Voraussetzung für die Aufnahme einer Produktion auch interpretiert werden kann), erscheint wenigstens vom heutigen Standpunkt aus betrachtet als eine theoretische Konstruktion, die der Wirklichkeit nicht gerecht werden konnte.

Soweit die Eigenproduktion im VSK dennoch aus anderen als ideologischen Gründen verwirklicht wurde, ist ihre Entwicklung jedenfalls lange Zeit hindurch durch die gleichen genossenschafts-ideologischen Einflüsse nachteilig beeinflusst worden, die ihre Aufnahme hinausgezögert und schliesslich nur unter dem Zwang von Wirtschaftsboykotten und ähnlichen Beschränkungen der konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlung ermöglicht hatten. Welche Folgen die Anwendung sittlich-sozialer Normen bei der Durchführung einer den Gesetzen des Wettbewerbs unterstellten Unternehmenswirtschaft haben musste, ist namentlich in der Schuhfabrik offensichtlich geworden. Darüber hinaus hat sich bei fast allen anderen Eigenproduktionen auch bestätigt, dass das erwähnte genossenschaftliche Treueverhältnis nicht als alleinige Grundlage der genossenschaftlichen Geschäftsbeziehungen verstanden werden konnte – und zwar um so weniger, je weiter sich der Wettbewerb und die Konkurrenzleistung als Bestimmungsgründe des Verhaltens auch im konsumgenossenschaftlichen Bereich durchzusetzen begannen und je mehr sich andererseits das Genossenschaftsbewusstsein verringerte.

Die fehlenden genossenschaftsideologischen Voraussetzungen für eine fruchtbare Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion im VSK haben sich jedoch nicht nur auf die Ideologie als Lehre und allgemeiner Verhaltensmasstab der Genossenschaftspolitik beschränkt. Auch als Element der genossenschaftlichen Bewegung hat die Ideologie für die Förderung der Produktionstätigkeit kaum eine Rolle gespielt. An «aktiven» Trägern des genossenschaftlichen Gemeinschaftsgedankens hat es weitgehend gefehlt, so dass die Eigenproduktion selbst dort kaum eine tatkräftige Gefolgschaft finden konnte, wo ihre Durchführung von der Lehre her begründet war. Die Vertretung der organisierten Arbeiterschaft in den Konsumgenossenschaften hat zwar der Entwicklung im Bereich einzelner Vereine in hervorragender Weise gedient, auf die Geschicke des Verbandes und der in seinem Rahmen möglichen Eigenproduktion hat sie jedoch nur einen sehr beschränkten und gerade in den entscheidenden Phasen zurückgehenden Einfluss ausüben können – so sehr die Eigenproduktion in der Arbeiterschaft ihre meisten und drängensten Fürsprecher besass.

Wie schliesslich der in den Lokalvereinen lebendig gewesene Lokalpatriotismus das Zustandekommen einer effektiven verbundwirtschaftlichen Organisation verzögert und erschwert hat, so ist auch die konsum-

genossenschaftliche Produktionstätigkeit im Rahmen des Verbandes unter den gleichen Umständen nicht in wünschenswertem Umfang gefördert worden. Vielmehr ist die Eigenbrödlerei gerade der Eigenproduktion als Gemeinschaftsunternehmen in überlokalem Rahmen – mit der Bedingung weitgehender Unterordnung lokaler Sonderinteressen unter die Belange des Gemeininteresses – oft hinderlich gewesen oder hat doch die Entwicklung nicht begünstigen können.

B. DIE PERSONELLE KOMPONENTE

Bernhard Jaeggi war – als massgebliche Persönlichkeit der Eigenproduktion im VSK – durch seine Herkunft zutiefst dem Wesen der «Schweizerart» verbunden. Seine traditionsgebundene und zum Konservativismus neigende Geisteshaltung, wie sie durch natürliche Bindungen zu Heimat und Volkstum geformt war, wurde durch den Kontakt mit einer auf schweizerischem Boden und durch schweizerische Ideale geprägten modernen Genossenschaftsidee zwar in neue Bahnen gelenkt, im Grunde aber doch wohl weiter gefestigt. In diesem Sinne hat Jaeggi sein Lebenswerk dem Ideal der Genossenschaft als Geisteshaltung und Lebensstil, als sittliche Norm des Einzelnen und der Gesellschaft und als erstrebenswertes Ziel des Zusammenwirkens von Individuum und Gesellschaft, von Volk und Staat untergeordnet. Diesem Ideal ist seine aktive Bindung zum Sozialismus und zur schweizerischen Sozialdemokratie gewichen, wie später ebenso die «reine Konsumentenpolitik», das heisst die Arbeit in ausschliesslichem Interesse der konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft, und dies hatte nicht zuletzt seine Auswirkungen auch auf die Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit. Ihre Berechtigung und Wünschbarkeit ist von Bernhard Jaeggi allgemein von einer gewissen institutionellen Voraussetzung in der konsumgenossenschaftlichen Verbandsorganisation und darüber hinaus auch weitgehend von der Bedingung des Gemeinnutzens – in den die Konsumgenossenschaft und ihre Mitglieder freilich dann eingeschlossen waren – abhängig gesehen. Dieser Konzeption der Eigenproduktionspolitik hat jedoch die Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft bereits seit den zwanziger Jahren weitgehend entgegengestanden.

Als genossenschaftlicher Wirtschaftsführer hat Bernhard Jaeggi darüber hinaus jedoch dem gegebenen ökonomischen Sachverhalt in realistischer Weise Rechnung getragen, die verhältnismässig engen Grenzen einer konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion innerhalb der hochindustrialisierten schweizerischen Wirtschaft frühzeitig erkannt und die Konsumgenossenschaftsbewegung sicher vor manchem kostspieligen Experiment bewahrt.

B. IN SCHWEDEN

1. Die wirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Industrietätigkeit

A. DER WETTBEWERB

In wirtschaftlicher Beziehung war die monopolistische Ordnung des Marktes und die entsprechende Beschränkung des freien Wettbewerbs ein massgeblicher Faktor bei der Gründung und Durchführung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion – namentlich in den Jahren zwischen 1921 und 1930. Die Monopolisierung und Kartellierung der industriellen Herstellung wichtiger Verbrauchsgüter bedeutete in ihren Konsequenzen eine wesentliche Beschränkung der konsumgenossenschaftlichen Förderungsleistung und gleichermassen eine Behinderung der Expansion des konsumgenossenschaftlichen Sektors im Takt mit der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung. In dieser Situation war die Eigenproduktionsaufnahme in den monopolisierten Bereichen des Marktes – abgesehen von ihrer Bedingung zur Abwehr von Boykottierungen – eine notwendige Voraussetzung der rationellen konsumgenossenschaftlichen Bedarfsdeckung.

Die monopolistische Marktordnung hat jedoch nicht nur die Entstehung einer ausgedehnten Eigenproduktion begünstigt, sondern auch ihre Durchführung gefördert. So hat die Reduzierung der Monopolpreise auf das Niveau des freien Wettbewerbs den Umsatz namentlich der konsumsumgenossenschaftlichen Eigenindustrien und damit ihre Leistungsfähigkeit und Ertragslage vorteilhaft beeinflusst. Dies gilt jedenfalls für die Wettbewerbsverhältnisse in den Jahren nach dem Ersten Weltkrieg und der in ihrem Zusammenhang in den jeweiligen Branchen aufgenommenen Eigenproduktionstätigkeit.

B. DIE ALLGEMEINE WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG

Neben den Bedingungen des Wettbewerbs im besonderen hat auch die allgemeine Wirtschaftsentwicklung in Schweden wesentlich zur Gründung und zur erfolgreichen Durchführung der Eigenproduktion beigetragen. Die verhältnismässig spät einsetzende Gesamtindustrialisierung des Landes und ihr mittelbarer Einfluss auf die Einkommensverhältnisse und Konsumgewohnheiten der breiten Bevölkerung hat einer rationellen Eigenerzeugung, besonders in den zwanziger und dreissiger Jahren, relativ grosse Möglichkeiten eingeräumt. Darüber hinaus war die geringe Konkurrenz im Bereiche der industriellen Verbrauchsgüterherstellung wie der noch anfangs der dreissiger Jahre verhältnismässig geringe Umfang dieses Sektors eine weitere Chance für die konsumgenossenschaftliche Produktionstätigkeit. Unter diesen Voraussetzungen konnte die Eigen-

produktion nicht nur direkt über die rationelle Herstellung von Nachfragegütern des steigenden Lebenshaltungsniveaus zur Förderung der angeschlossenen Konsumvereine bzw. ihrer Mitgliederkunden beitragen, sondern auch mittelbar über die Beschäftigung und die Vergrösserung des Sozialproduktes. Diese Möglichkeiten besass die Eigenproduktion in gewissem Umfang noch nach dem Zweiten Weltkrieg.

C. DIE VERBUNDWIRTSCHAFTLICHE ORGANISATION DER INDUSTRIETÄTIGKEIT

Die zentrale Organisation der konsumgenossenschaftlichen Produktionstätigkeit und ihre Leitung durch den Verband entsprach von vorneherein den ökonomischen Bedingungen für die Leistungsfähigkeit der einzelnen Industrien wie auch denen der Gesamtentwicklung des gesamten Eigenproduktionssektors. Namentlich unter Berücksichtigung des Umstandes, dass sich die Eigenproduktionstätigkeit von Kooperativa Förbundet nicht allein der Herstellung lebenswichtiger Güter des konsumgenossenschaftlichen Massenbedarfs gewidmet hat, sondern darüber hinaus weiter expandierte, hätte sie der Finanzierungsmöglichkeiten weitgehend ermangelt, durch die die Zentrale eine sukzessive Erweiterung des Sektors der konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit nachhaltig zu betreiben und zu unterstützen vermochte.

2. *Die ausserwirtschaftlichen Entwicklungsfaktoren der Industrietätigkeit*

A. DIE GENOSSENSCHAFTS-IDEOLOGISCHE KOMPONENTE

Das moderne Genossenschaftswesen im allgemeinen wie auch der Gedanke der wirtschaftlichen Selbsthilfe in Verbrauchergenossenschaften waren in Schweden zum überwiegenden Teil Importprodukte. Wo sich die Konsumgenossenschaftsbewegung nach dem Rochdaler Vorbild entwickelte, war ihre geistige Verhaltensnorm im Sinne der grundlegenden Rochdaler Prinzipien von Anfang an auf die mehr oder weniger ausschliessliche Förderung materieller und wirtschaftlicher Mitgliederinteressen gerichtet. Diese Verhaltensnorm wurde als Anleitung zur Gründung und Durchführung genossenschaftlicher Unternehmungen mit Hinblick auf die Bedürfnisse der materiellen Mitgliederförderung auch in umfassenderer Weise genossenschaftsideologisch konzipiert, die im wesentlichen von den Bedürfnissen rein materieller Mitgliederförderung geprägt war. Das geistig-sittliche Anliegen der modernen Genossenschaftsbewegung fand demgegenüber in der Genossenschaftsideologie – wie sie sich in Schweden ausbildete und verbreitete – keinen besonderen Aus-

druck. Jedenfalls findet sich bei keinem der Theoretiker und Ideologen der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung eine umfassendere und deutlichere Interpretation des genossenschaftlichen Selbsthilfegedankens in seiner Bedeutung für die sittliche Bildung der Individuen in der Gemeinschaft sowie für die gesellschaftserzieherische Aufgabe der Genossenschaft. – Wo die Genossenschaftsideologie in einer gewissen Form der «Vergenossenschaftung der Wirtschaft» ein soziales Anliegen zum Ausdruck brachte, bezog sich auch dies auf wirtschaftlich-materielle Aspekte.

Im Sinne dieses genossenschaftsideologischen Konzeptes ist die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion im verbundwirtschaftlichen Rahmen einmal als Bedingung für die ständige Effektivierung und Ausdehnung der konsumgenossenschaftlichen Förderungswirtschaft verstanden und verwirklicht worden. Das materielle Förderungsanliegen als dominierender Bestandteil der Genossenschaftsideologie war von vorneherein die hauptsächlichste Richtschnur der Entwicklung, die die Aufnahme von Produktionstätigkeiten allein von wirtschaftlicher Zweckmässigkeit im Hinblick auf Kostenersparnis und Leistungssteigerung abhängig machte. Gleichzeitig basierte die Produktionstätigkeit von Anfang an weniger auf genossenschaftlich-irrationalen als auf ökonomisch-rationellen Beziehungen. Unter dieser – ideologisch motivierten – Voraussetzung fungierte nicht die Genossenschaft, gegebenenfalls in verbundwirtschaftlicher Organisation, als wesentliche Grundlage für die Existenz und Durchführung einer Produktionstätigkeit, sondern bildete vielmehr umgekehrt die Produktionstätigkeit eine wesentliche Voraussetzung der Genossenschaft und ihrer Leistungssteigerung. Andererseits wies auch die genossenschaftsideologische Version von der sozialen Aufgabe der Konsumgenossenschaften bei einer «Vergenossenschaftung» der Wirtschaft gerade der Eigenproduktionstätigkeit den Weg zu nahezu unbegrenzten Möglichkeiten. Beide genossenschaftsideologischen Voraussetzungen haben die Entstehung und erfolgreiche Durchführung einer ausgedehnten konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit in Schweden motiviert und begünstigt.

Auch als «Kraft der genossenschaftlichen Bewegung» – zu Gemeinschaftsunternehmungen im Sinne der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion – hat die Genossenschaftsideologie in Schweden einen fördernden Einfluss auf die Entwicklung einer verbundwirtschaftlichen Eigenproduktion ausüben können. In diesem Zusammenhang war die zahlreiche Lohnarbeitervertretung und ihrer Organisation in den Konsumvereinen und ihres Verbands ein massgeblicher Faktor. Wenn man seinen unmittelbaren Einfluss auf die Gründung und Durchführung der Industrieunternehmungen auch nicht datenmässig erfassen und darstellen kann, so hat die gemeinschaftsbildende und gemeinschaftserhal-

tende Funktion der genossenschaftlich organisierten Arbeiterschaft – gerade in überlokalem Rahmen, das heisst auf Verbandsebene – zur erfolgreichen Bewältigung der umfangreichen Eigenproduktionsunternehmungen, besonders in den zwanziger Jahren, in erheblichem Masse beigetragen. Schliesslich kann auch nicht übersehen werden, dass die konsumgenossenschaftliche Eigenproduktion, als ein bedeutsamer Schritt auf dem Wege zum schwedischen Wohlfahrtsstaat, in gewissem Umfange auch durch Kräfte inner- und ausserhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung mitgetragen worden ist, die in ihrer weltanschaulichen und parteipolitischen Überzeugung quasi-genossenschaftliche Grundsätze vertraten.

B. DIE PERSONELLE KOMPONENTE

In Albin Johansson besass die schwedische Konsumgenossenschaftsbewegung in den entscheidenden Phasen ihrer Entwicklung innerhalb des Konsumgenossenschaftsverbandes eine dynamische Führerpersönlichkeit, die in natürlicher Bindung zur Genossenschaft und ihren Zielen und mit genialem Unternehmertum, als Wegweiser und Pionier, eine entscheidende Rolle gespielt hat. Dies gilt in besonderer Weise für den Aufbau und die erfolgreiche Durchführung der konsumgenossenschaftlichen Industrieproduktion im Rahmen des Verbandes. Wo KF sich in den zwanziger Jahren – teils aus Gründen existentieller Art, teils mit der Absicht, die Förderungswirtschaft zu effektivieren – zur Auseinandersetzung mit der Macht privater Wirtschaftsmonopole und Kartelle veranlasst sah, hat Albin Johansson mit der Einleitung grosszügiger Eigenproduktionsunternehmungen der Grösse der Aufgabe auch die Mittel zu ihrer Bewältigung angepasst. Wie Unternehmerinitiative und ein klares Bekenntnis zu den Zielen der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaft in der Verbraucherförderung Albin Johanssons Einsatz für die Eigenproduktion in ihrer Entwicklungsperiode auszeichneten, so stand auch die industrielle Industrieproduktion in den folgenden Jahrzehnten – unter Albin Johanssons Leitung – im Zeichen der unmittelbaren oder mittelbaren Verbraucherförderung und eines echten Unternehmertums. Wo die rationelle Durchführung neuer Eigenindustrien – wie die Expansion des konsumgenossenschaftlichen Produktionssektors überhaupt – die Grenzen der reinen Bedarfsdeckung und ihrer Wirtschaftsgrundsätze notwendig sprengen musste, hat Albin Johanssons undogmatische, in der Verbraucherförderung doch zielbewusste und zielstrebige Vorstellung von den Bedingungen und Möglichkeiten der genossenschaftlichen Wirtschaft innerhalb des freien Wettbewerbs es stets vermocht, eine fruchtbare Synthese zwischen den Zielen und Aufgaben der Konsumgenossenschaften und den Gesetzen der ökonomischen Wirklichkeit und ihrer Entwicklung zu finden.

QUELLENVERZEICHNIS

[1] Faucherre, H., *Umrisse einer genossenschaftlichen Ideengeschichte*, II. Teil, Basel 1927, S. 8.
[2] Faucherre, H., a.a.O., II. Teil, S. 4.
[3] Collin-Bernoulli, B., *Die sociale Bedeutung der Consum-Vereine*, Basel 1867, S. 28.
[4] Schär, A., *Das Werk von Bernhard Collin-Bernoulli*, Basel 1935, S. 54.
[5] Schär, A., a.a.O., S. 57.
[6] Faucherre, H., a.a.O., II. Teil, S. 71.
[7] Schär, J. F., *Genossenschaftliche Reden und Schriften*, Redaktion Dr. Karl Munding, Basel 1920, S. 109.
[8] Schär, J. F., a.a.O., S. 32.
[9] Schär, J. F., a.a.O., S. 114.
[10] Schär, J. F., a.a.O., S. 137.
[11] Handschin, H., *Der VSK 1890–1953*, Basel 1954, S. 44 ff.
[12] Handschin, H., a.a.O., S. 132 ff.
[13] Handschin, H., a.a.O., S. 154 ff.
[14] Handschin, H., a.a.O., S. 222.
[15] Handschin, H., a.a.O., S. 184.
[16] Handschin, H., a.a.O., S. 222.
[17] Handschin, H., a.a.O., S. 245 ff.
[18] Handschin, H., a.a.O., S. 278. – Die Schaffung der Eigenmarke Co-op erfolgte im Zuge des Schokoladenkrieges. Die Absicht war, die Mitglieder an die Co-op Marken-Produkte zu gewöhnen und dann später nach Bedarf Schritt für Schritt eine Eigenproduktion aufzubauen. – A.a.O., S. 112, 132, 134.
[19] Handschin, H., a.a.O., S. 304.
[20] Handschin, H., a.a.O., S. 303.
[21] Sjölin, W., Sonderdruck der *ZfdgGW*, Bd. 5/1955, Heft 3.
[22] Hamilton, G. K., greve, *Om arbetsklassen och arbetareföreningar*, Lund 1865.
[23] Hamilton, G. K., greve, a.a.O., S. 102 ff.
[24] Ljungberg, C. E., *Den nyare tidens associationsväsende*, Stockholm 1869.
[25] Rundbäck, A., *Avhandling om konsumföreningar*, Stockholm 1869 (Neudruck von A. Gjöres, Stockholm 1929).
[26] Rundbäck, A., a.a.O., S. 34.
[27] Rundbäck, A., a.a.O., S. 63 ff.
[28] Sjölin, W., *Svensk Kooperation under 1800 talet*, Ystad 1960, S. 144.
[29] Sjölin, W., a.a.O., S. 156.
[30] Sundell, M., *Kooperationens teori och praktik*. Ett urval av artiklar om den kooperativa rörelsen under redaktion av Axel Påhlman. Örebro 1911.
[31] *Kooperatören*, Jg. 1909, Nr. 2, 4, 5; Jg. 1905, Nr. 1, 3, 5; Jg. 1906, Nr. 5, 13.
[32] Koch, G. H. v., *Sociala tidskrift*, Jg. 1901, S. 57 ff.
[33] *Kooperatören*, Jg. 1905, Nr. 1, 5; Jg. 1906, Nr. 5, 13, 15.
[34] Örne, A., und Johansson, A., *Kooperationens kapitalfråga*, Utredning till Kooperativa Förbundets 21. kongress, Stockholm.
[35] Johansson, A., *Några riktlinjer för utvecklingen inom svensk kooperation*, Stockholm 1914.
[36] *Kooperatören*, Jg. 1961, Nr. 9.
[37] *Betänkande rörande kooperationens fasta kapital*, Stockholm 1931 (KF).
[38] *Aktuella arbetsuppgifter inom konsumentkooperationen*, Stockholm 1938 (KF).
[39] *Kooperationen och det aktuella läget*, Stockholm 1941 (KF).

[40] *Kooperationens förmedling av produktionsvaror och varaktiga konsumtionsvaror*, Stockholm 1945 (KF).
[41] *Föreningarnas verksamhetsområden och kooperationens partihandel*, Stockholm 1957 (KF).
[42] Schär, A., *Das Werk von Bernhard Collin-Bernoulli*, Basel 1935, S. 56.
[43] Collin-Bernoulli, B., *Die sociale Bedeutung der Consum-Vereine*, Basel 1867, S. 23.
[44] Gide, Ch., *Das genossenschaftliche Programm und die sozialistischen Schulen*, Paris 1908 und Basel 1927.
[45] Schär, J. F., *Genossenschaftliche Reden und Schriften* (Redaktion Dr. Karl Munding), Basel 1920, S. 154.
[46] Faucherre, H., *Umrisse einer genossenschaftlichen Ideengeschichte*, II. Teil, S. 172 ff.
[47] Faucherre, H., a.a.O., II. Teil, S. 169.
[48] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1912.
[49] Faucherre, H., a.a.O., II. Teil, S. 118 ff.
[50] Geschäftsbericht der genossenschaftlichen Schuhfabrik, 1919.
[51] *Schweiz. Konsum-Verein*, Jg. 1912, Nr. 39.
[52] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1904 (siehe Ausführungen des Verbandsverwalters B. Jaeggi).
[53] Protokoll der Sitzung des Aufsichtsrates des VSK, 13. November 1913.
[54] Müller, H., *Konsumgenossenschaftliche Entgleisungen*, Zürich und Leipzig 1915.
[55] Müller, H., a.a.O., S. 73 ff.
[56] Müller, H., a.a.O., S. 85 f.
[57] Müller, H., a.a.O., S. 90.
[58] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1916.
[59] *Schweizerische Genossenschaft für Gemüsebau, Gründung – Entwicklung und Aufgabe, 1918 bis 1948*, S. 9.
[60] Geschäftsbericht der genossenschaftlichen Schuhfabrik für die Jahre 1914–1924.
[61] Geschäftsbericht der MSK, Zürich, für die Jahre 1914–1924.
[62] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1904.
[63] *Minoterie Rivaz, 1917–1947* (Jubiläumsschrift), S. 20.
[64] Hunzinger, W., *Genossenschaftliche Produktion; Möglichkeiten und Grenzen der genossenschaftlichen Eigenproduktion in der Schweiz* (Diss. Basel 1939), Affoltern am Albis 1947, S. 98.
[65] Müller, H., a.a.O., S. 256.
[66] *Schweizerische Genossenschaft für Gemüsebau*, a.a.O., S. 11.
[67] *Schweizerische Genossenschaft für Gemüsebau*, a.a.O., S. 13.
[68] Protokoll der Sitzung des Aufsichtsrates des VSK vom 13. November 1913.
[69] Jaeggi, B. (und Munding, K.), *Richtlinien zur weiteren Entwicklung der Genossenschaftsbewegung*, Basel 1921, S. 5.
[70] Jaeggi, B. (und Munding, K.), a.a.O., S. 6.
[71] Hunzinger, W., a.a.O., S. 62.
[72] Hauert, A., *Die genossenschaftliche Schuhwarenvermittlung – Ziel und Möglichkeiten* (unveröffentlichtes Vortragsmanuskript).
[73] Hauert, A., a.a.O.
[74] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1924, S. 10.
[75] Frauchiger, F., *MSK 1912–1937* (Denkschrift).
[76] Frauchiger, F., a.a.O., S. 40.
[77] Berger, R., *Die Zweckgenossenschaften des Verbandes schweiz. Konsumvereine*, Basel 1955, S. 35 ff.
[78] *Schweizerische Genossenschaft für Gemüsebau*, a.a.O., S. 44.
[79] *Schweizerische Genossenschaft für Gemüsebau*, a.a.O., S. 57.
[80] Hunzinger, W., a.a.O., S. 98.
[81] *Statistisches Jahrbuch der Schweiz*, 1924, S. 266.
[82] Hunzinger, W., a.a.O., S. 96.
[83] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1928.
[84] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1937.
[85] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1924, S. 10.
[86] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1928.

[87] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1938, S. 9.
[88] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1945.
[89] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1946.
[90] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1950 (siehe Ausführungen von Prof. Max Weber).
[91] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1955.
[92] Jahresbericht des VSK, 1957.
[93] Jahresbericht des VSK, 1953.
[94] Jahresbericht des VSK, 1956.
[95] Jahresbericht des VSK, 1946–1948.
[96] Geschäftsbericht der Schuh-Coop, 1954.
[97] Protokoll der ausserordentlichen Delegiertenversammlung der Schuh-Coop vom 26. Oktober 1957.
[98] Geschäftsbericht der MSK für die Jahre 1946–1955.
[99] Geschäftsbericht der Minoterie Rivaz für die Jahre 1946–1955.
[100] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1948.
[101] Jahresbericht des VSK für die Jahre 1946–1955.
[102] Geschäftsbericht der SGG, 1946.
[103] Geschäftsbericht der SGG, 1957.
[104] Geschäftsbericht der SGG für die Jahre 1946–1955.
[105] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1946.
[106] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1948.
[107] Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1950.
[108] *Der Verbraucher*, Jg. 1958, Nr. 43 (Referat von O. Rüfenacht auf der genossenschaftlichen Gemeinschaftswoche 1958 in Hamburg).
[109] Rüfenacht, O., *Aktuelle Fragen des Genossenschaftswesens – Eigenproduktion*, Basel 1946 (VSK).
[110] Hamilton, G. K., greve, *Om arbetsklassen och arbetareföreningar*, Lund 1865, S. 123.
[111] Ljungberg, C. E., *Den nyare tidens associationsväsende*, Stockholm 1869.
[112] Rundbäck, A., *Avhandling om konsumföreningar*, Stockholm 1869.
[113] Koch, G. H. v., *Sociala tidskrift*, Jg. 1901, S. 57.
[114] Örne, A., *Kooperativa ideer och spörsmål*, Stockholm 1924.
[115] Ruin, O., *Kooperativa Förbundet 1899–1929*, Lund 1960.
[116] *Kooperatören*, Jg. . . . . , Nr. 46.
[117] Bonow, M., *Några fakta om Kooperativa Förbundets industrieproduktion*, Stockholm 1936, S. 3.
[118] Bonow, M., a.a.O., S. 17.
[119] Ohde, T., *Hur svenska folkets galoscher fördyrats*, Stockholm 1932.
[120] Protokoll des Reichskongresses von KF, 1926.
[121] Bonow, M., a.a.O., S. 46 ff.
[122] Bonow, M., a.a.O., S. 25 ff.
[123] Bonow, M., a.a.O., S. 61.
[124] 1934 års betänkande; *Kooperationens ställning inom svenskt näringsliv*, Stockholm 1934 (KF).
[125] Ohde, T., *Folkförsörjningen under krisen*, Stockholm 1941.
[126] Hedberg, A., *Världsmonopolet i glödlampor*, Stockholm 1929.
[127] Bonow, M., a.a.O., S. 49 ff.
[128] Bonow, M., a.a.O., S. 58 ff.
[129] Vastad, K., «Den nordiska korpen flyger långt», *Tidningen Vi*, Jg. 1961, S. 10.
[130] KFs Jahresberichte 1933–1935.
[131] Bonow, M., a.a.O., S. 59.
[132] Johansson, A., *Frihetsgaranti skapade samverkan*, Stockholm 1945, S. 27 ff.
[133] KFs Jahresberichte 1934–1935.
[134] KFs Jahresbericht 1936.
[135] KFs Jahresbericht 1936.
[136] KFs Jahresbericht 1936.
[137] KFs Jahresbericht 1936.

[138] *Vi på Gustavsberg*, Gustavsberg 1954, S. 6ff.
[139] KFs Jahresbericht 1937.
[140] 1941 års betänkande: *Kooperationen och det aktuella läget*, Stockholm 1941 (KF).
[141] KFs Jahresbericht 1941–1945.
[142] Bonow, M., a.a.O., S. 38.
[143] Bonow, M., a.a.O., S. 35ff.
[144] Dazu: KFs Jahresberichte 1941 und 1943.
[145] 1945 års betänkande: *Kooperationens förmedling av produktionsvaror och varaktiga konsumtionsvaror* (KF 1945).
[146] 1945 års betänkande: a.a.O.
[147] KFs Jahresbericht 1945.
[148] KFs Jahresbericht 1945.
[149] KFs Jahresbericht 1948.
[150] KFs Jahresbericht 1954.
[151] KFs Jahresbericht 1954.
[152] Hämmerle, R., *Genossenschaftliche Eigenproduktion – eine theoretische Untersuchung*, Mannheim 1958, S. 14ff.
[153] Hämmerle, R., a.a.O., S. 33.
[154] Hämmerle, R., a.a.O., S. 34.
[155] Jaeggi, B., und Munding, K., *Richtlinien zur weiteren Entwicklung der Genossenschaften*, Basel 1921, S. 11.
[156] Jaeggi, B., und Munding, K., a.a.O., S. 11ff.
[157] Hämmerle, R., a.a.O., S. 36ff.
[158] Im Jahre 1912 war der Kapitalzugang zum ersten Male grösser als für die Geschäftstätigkeit von KF unmittelbar erforderlich; daraus ergab sich die Frage der Mittelplazierung (1927 års betänkande, Stockholm 1927 [KF]).
[159] Gillberg-Boman will als hauptsächlichen Bestimmungsgrund für KFs verschiedenen Unternehmungen im industriellen Sektor nur das Interesse am unternehmerischen Gewinn anerkennen (Gillberg, K. E., und Bohman, C., a.a.O. S. 168ff).
[160] «Das Motiv, das hinter dem Eingreifen der Konsumgenossenschaften in den verschiedenen Industriezweigen stand, hängt damit zusammen, teils dass die Bewegung ihren eigenen Bedarf in zweckmässiger Weise decken wollte, teils dass sie für den gesamten Volkshaushalt nützliche Einsätze zu unternehmen gewillt war...» (1934 års betänkande).
[161] Bonow, M., *Några fakta om Kooperativa Förbundets industrieproduktion*, Stockholm 1936, S. 3ff.
[162] Bonow, M., a.a.O., S. 18ff.
[163] Bonow, M., a.a.O., S. 41ff.
[164] Nach Berechnungen der LUMA AB, M. H./T. N., 31. Oktober 1961.
[165] Moback, O., *Kooperationen och prisbildningen*, Stockholm 1955, S. 27.
[166] Nach Berechnungen der Henkel-Helios AB, T. H./E. P., 9. November 1961.
[167] *Aktuella arbetsuppgifter inom konsumentkooperationen*, Stockholm 1938, S. 12.
[168] *Aktuella arbetsuppgifter*..., a.a.O., S. 11.
[169] *Aktuella arbetsuppgifter*..., a.a.O., S. 12.
[170] *Aktuella arbetsuppgifter*..., a.a.O., S. 13.
[171] Nach Berechnungen der LUMA AB, M. H./T. N., 31. Oktober 1961.
[172] Nach Berechnungen der Henkel-Helios AB, T. H./E. P., 9. November 1961.
[173] Nach Angaben und Unterlagen der Geschäftsleitung «Tre Kronor».
[174] Bonow, M., a.a.O., S. 6.
[175] Bonow, M., a.a.O., S. 7.
[176] Bonow, M., a.a.O., S. 42ff.
[177] Siehe dazu allgemein: Hämmerle, R., a.a.O., S. 33.
[178] Moback, O., a.a.O., S. 27.
[179] Moback, O., a.a.O., S. 27.
[180] Bonow, M., a.a.O., S. 53ff.
[181] Bonow, M., a.a.O., S. 51.
[182] Bonow, M., a.a.O., S. 15.

183 Bonow, M., a.a.O., S. 6.
184 Bonow, M., *The consumers cooperative movement in Sweden*, Stockholm 1938, S. 43.
185 Bonow, M., a.a.O., S. 43.
186 Bonow, M., *Några fakta om Kooperativa Förbundets industrieproduktion*, Stockholm 1936, S. 54.
187 Bonow, M., a.a.O., S. 51.
188 Hämmerle richtet sein Hauptaugenmerk auf «die Marktsituation und die Reaktion der Genossenschaft bei indifferenter Haltung des Lieferers» (Hämmerle, R., *Genossenschaftliche Eigenproduktion; eine theoretische Untersuchung ihrer Gründe, Möglichkeiten und Grenzen*, Stuttgart 1958, S. 17).
189 Hämmerle, R., a.a.O., S. 117.
190 Siehe dazu: Ausführungen zur aktuellen Eigenproduktionspolitik von KF (*Kooperatören*, Nr. 15/16, 1959).
191 Hämmerle, R., a.a.O., S. 32.
192 «Je geringer die industrielle Entwicklung, desto grösser der mögliche Effekt einer Eigenproduktion» (der Verfasser).
193 Jöhr, W. A., *Schweizerische Kreditanstalt 1856–1956*, Zürich 1956, S. 154.
194 Jöhr, W. A., a.a.O., S. 156.
195 Böhmert, V., *Arbeiterverhältnisse und Fabrikeinrichtungen der Schweiz*, Zürich 1873, S. 13 ff.
196 Böhmert, V., a.a.O., S. 26.
197 *Schweizerische Fabrikstatistik 1929.*
198 Jöhr, W. A., a.a.O., S. 264 ff.
199 Wildeisen, E., *Die Teigwarenindustrie in der Schweiz*, Bern 1930.
200 *Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft*, Band II, S. 193 ff. (1939).
201 *Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft*, Band II, S. 196; die Entwicklung im übrigen Sektor der Konsumgüterindustrie hat auch Jöhr im einzelnen skizziert und zahlenmässig belegt (Jöhr, W. A., a.a.O.).
202 *Statistische Jahrbücher der Schweiz 1890–1955.*
203 Gasser, Ch., und Kneschaurek, Fr., *Struktur- und Entwicklungsprobleme der schweizerischen Volkswirtschaft*, Zürich 1957, S. 74; siehe auch: *Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft*, Band I, S. 270.
204 Montgomery, G. A., *The rise of modern industrie in Sweden*, Stockholm 1939, S. 137.
205 Lindahl, E., Dahlgren, E., Kock, K., *The national income in Sweden 1861–1930*, Stockholm 1937, S. 237; siehe auch: Lindahl, E., *Sveriges nationalprodukt 1861–1951*, Medelande fran konjunkturinstitutet, Serie B 20.
206 Ohde, T., *Folkförsörgningen under krisen*, Stockholm 1941.
207 Moback, O., *Konsumentkooperationen och strukturutvecklingen*, Stockholm 1958, S. 3 (KF).
208 Thomas, D., *Social och economic aspects of swedish population movement 1750–1933*, New York 1941, S. 93.
209 *Statistische Jahrbücher der Schweiz.*
210 *Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft*, Band II, S. 457 (1939).
211 Freudiger, H., *Preisbewegung und Kosten der Lebenshaltung in der Stadt und im Kanton Bern*, Bern 1917.
212 Jöhr, W. A., a.a.O.
213 *Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft*, Band II, S. 140 (1955).
214 *Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft*, Band II, S. 457 (1939).
215 *Handbuch der schweizerischen Volkswirtschaft*, Band II, S. 457 (1939).
216 Rothmayr, W., *Schweizerische Haushaltsrechnungen 1921–1952*, Zürich 1954.
217 Rothmayr, W., *Schweizerische Haushaltsrechnungen 1921–1952*, Zürich 1954.
218 Lindahl, E., Dahlgren, E., Kock, K., a.a.O., S. 237; siehe auch: *Statistisk arsbok för Sverige 1935.*
219 Lindahl, E., Dahlgren, E., Kock, K., a.a.O., S. 248.
220 Lindahl, E., Dahlgren, E., Kock, K., a.a.O., S. 297.
221 Bentzel, R. und Eklöf, K., *Den privata konsumptionen i Sverige 1931–1965*, Stockholm 1957, S. 3 ff.
222 Bentzel, R., und Eklöf, K., a.a.O., S. 6 ff.
223 Bentzel, R., und Eklöf, K., a.a.O., S. 403.

[224] Bentzel, R., und Eklöf, K., a.a.O., S. 442.

[225] In neuerer Zeit ist das Thema in der Hauptsache von folgenden Autoren behandelt worden:
Back, J. M., *Die aktuelle Situation des Genossenschaftswesens, seine soziale, kulturelle und wirtschaftliche Bedeutung*, Bern 1953.
Weippert, G., «Zur Soziologie des Genossenschaftswesens», *ZfdgGW*, Band 1957, S. 112.
Seraphim, H. J., *Die genossenschaftliche Gesinnung und das moderne Genossenschaftswesen*, Karlsruhe 1956.
Oppen, D. v., *Verbraucher und Genossenschaft, zur Soziologie und Sozialgeschichte der deutschen Konsumgenossenschaften*, Hamburg 1959.

[226] Wenigstens im Sinne von Robotka (Robotka, F., «Eine Theorie des Genossenschaftswesens», *ZfdgGW*, Band 1955, S. 155).

[227] Draheim versuchte den Begriff Genossenschaftsideologie für den praktischen genossenschaftlichen Sprachgebrauch in zwei Gebiete aufzuteilen: «In das genossenschaftliche Gruppenbewusstsein und die Ideologie im engeren Sinne, das ist der Inbegriff von irrationalen, meist utopisch ausgerichteten und über das Ökonomische weit hinausreichenden Endzielen» (Draheim, G., *ZfdgGW*, Band 1959, S. 23).
Als Grundbegriff eines genossenschafts-soziologischen Erkenntnismusters scheint diese Formulierung jedoch weniger geeignet zu sein. Was Draheim unter Ideologie im engeren Sinne versteht, entspricht zwar der gegenwärtigen Situation, das heisst der Definition des Begriffes Ideologie unter heutigen, zumal «westlichen» Gesichtspunkten. Ob damit jedoch historische Tatbestände erkenntnismässig erfasst werden können ist fraglich, zumal die Existenz von Ideologien als realen Entwicklungsfaktoren (und nicht nur als Inbegriff von irrationalen ...Endzielen) für das Anfangsstadium der Genossenschaftsbewegung weitgehend anerkannt wird (Seraphim spricht ausdrücklich von der «Ideologie» von Schulze-Delitsch, der sich nun gerade durch eine vorwiegend «ökonomische» Prägung seiner genossenschaftlichen Vorstellungen ausgezeichnet hat). Dazu Seraphim, H. J., a.a.O., S. 21. Im übrigen scheint selbst Aizsilnieks, A. P., wo er auf «soziologische Genossenschaftstheorien» hinweist, die Tatsache der «Ideologie als Lehre von der Idee» zu verstehen (Aizsilnieks, A. P., «Die Theorien des Konsumgenossenschaftswesens», *ZfdgGW*, Band 1957, S. 33).

[228] Faucherre hat im ersten Teil seiner «Umrisse zur genossenschaftlichen Ideengeschichte» als erster ein zusammenhängendes Bild von der ideengeschichtlichen Entwicklung in der modernen Genossenschaftsbewegung entworfen (Faucherre, H., *Umrisse einer genossenschaftlichen Ideengeschichte*, I. Teil, Basel 1925).

[229] Diese Zusammenhänge sind auch bei Seraphim dargestellt (Seraphim, H. J., a.a.O., S. 19ff.).

[230] Der Ausdruck «Vollgenossenschaft» ist von den frühen Genossenschaftstheoretikern in der Schweiz überkommen. Inhaltlich ist er offenbar enger gefasst, als die ausserhalb der Schweiz in gleicher Richtung anvisierte «Vergenossenschaftung» des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lebens.

[231] Seraphim, H. J. hat in diesem Zusammenhang auf die «ungeschriebenen Ziele» der Rochdaler Pioniere hingewiesen (Seraphim, H. J., a.a.O., S. 22).

[232] Aizsilnieks, A. P., a.a.O., S. 42.

[233] Seraphim hat hier auf die Gruppe der «Sekundärziele» hingewiesen, neben den primär wirtschaftlichen (Seraphim, H. J., a.a.O., S. 14ff).

[234] Siehe auch: Gide, Ch., *Das genossenschaftliche Programm und die sozialistischen Schulen*, Basel 1927, S. 32ff.

[235] Eindeutliches Beispiel hierfür liefert die theoretische Vorstellung von der sozialen Aufgabe der Genossenschaften im Bereich der schwedischen Konsumgenossenschaftsbewegung, namentlich in den dreissiger Jahren (1934 arsbetänkande: a.a.O.).

[236] In der deutschen Genossenschaftsbewegung hat vor allem Friedrich Wilhelm Raiffeisen den Gedanken der sittlichen Erziehung durch die Genossenschaft als wesentlichen Bestandteil in sein Programm aufgenommen (siehe auch: Seraphim, H. J., a.a.O., S. 21).

[237] Siehe: Salin, E., *Geschichte der Volkswirtschaftslehre*, vierte, erweiterte Auflage, Bern und Tübingen 1951, S. 108ff.
[238] Collin-Bernoulli, B., *Die sociale Bedeutung der Consum-Vereine*, Basel 1867, S. 16.
[239] Schär, J. F., *Genossenschaftliche Reden und Schriften* (Redaktion Dr. Karl Munding), Basel 1920, S. 93; siehe auch: S. 100, 102.
[240] Faucherre, H., *Umrisse einer genossenschaftlichen Ideengeschichte*, II. Teil, Basel 1927, S. 8.
[241] Collin-Bernoulli, B., *Die soziale Frage vom Standpunkt der Religion und Moral* (siehe auch Faucherre, H., a.a.O., II. Teil, S. 102ff.).
[242] Munding, K., *Genossenschaftlicher Wegweiser*, Jgg. 1894–1900.
[243] Jaeggi, B., und Munding, K., *Richtlinien zur weiteren Entwicklung der Genossenschaftsbewegung*, Basel 1921, S. 11ff.
[244] Hamilton, G. K., greve, *Om arbetsklassen och arbetareföreningar*, Lund 1865, S. 81.
[245] Ljungberg, C. E., *Den nyare tidens associationsväsende*, Stockholm 1869.
[246] Sjölin, W., *Svensk Kooperation under 1800 talet*, Ystad 1960, S. 126.
[247] Sjölin, W., a.a.O., S. 145.
[248] Sjölin, W., a.a.O., S. 131ff.
[249] Sjölin, W., a.a.O., S. 156ff.
[250] Sjölin, W., a.a.O., S. 168ff.
[251] Johansson, A., *Frihetsgaranti skapade samverkan*, Stockholm 1945.
[252] Johansson, A., Rede vor dem Delegiertenkongress von KF 1934 (Protokoll des Delegiertenkongresses von KF 1934; siehe auch: 1934 års betänkande).
[253] Hamilton, K. G.,, greve, a.a.O., S. 82.
[254] Ljungberg, C. E., a.a.O.,
[255] Hamilton, K. G., greve, a.a.O., S. 23ff.
[256] *Kooperatören*, Jg. 1909, Nr. 22.
[257] Örne, A., *Kooperativa ideer och spörsmål*, Stockholm 1924, S. 171.
[258] Örne, A., a.a.O., S. 163.
[259] In diesem Zusammenhang hat schon Tönnies den wesentlichen Unterschied zwischen der «gemeinschaftlichen» und der «gesellschaftlichen» Genossenschaft hervorgehoben (Tönnies, F., *Grundbegriffe der reinen Soziologie*, 4. und 5. Auflage, Berlin 1922).
[260] Auch Seraphim ist davon überzeugt, dass «wenn es eine wirtschaftliche Organisationsform gibt, die in ihrem Gedeihen und Funktionieren vom Verhalten ihrer Träger abhängig ist, dann ist es jedenfalls die Genossenschaft (Seraphim, H. J., a.a.O., S. 10).
[261] Nach Weippert kann «die Beantwortung der Frage, inwieweit sich sowohl die Entwicklung der Gesellschaft, wie die der Wirtschaft, auch für das neuzeitliche Genossenschaftswesen als bestimmend erweisen kann, bei aller Vorsicht eine beträchtliche Parallelität der Entwicklungstendenzen behaupten» (Weippert, G., a.a.O., S. 118).
[262] «Dass die Lohnarbeiter aus einer Klassenlage zur Konsumgenossenschaft greifen, ist offensichtlich» (Weippert, G., a.a.O., S. 133).
[263] «Eine Gesinnungsgemeinschaft kann die genossenschaftliche Wirtschaft stimulieren» (Seraphim, H. J., a.a.O., S. 18). – Demgegenüber setzt die Genossenschaft als Gruppe dem Ökonomischen die Grenze (Weippert, G., a.a.O., S. 129).
[264] Siehe: Gasser, Ch., und Kneschaurek, F., *Industrielle Organisation*, 1956, S. 250ff; Gasser, Ch., a.a.O., S. 405ff.
[265] Grimm hat die gesellschafts-politischen und sozial-ökonomischen Verhältnisse der Schweiz im frühen 19. Jahrhundert unter dem Gesichtspunkt der Entwicklung sozialistischer Ideen, aber auch unter Berücksichtigung des wirtschaftlichen Assoziationsgedankens, gekennzeichnet (Grimm, R., *Geschichte der sozialistischen Ideen in der Schweiz*, Zürich 1931).
[266] Über die Anfänge der modernen Genossenschaftsbewegung in der Schweiz berichtet auch Faucherre (Faucherre, H., a.a.O., S. 9ff.).
[267] Siehe: Protokolle der Delegiertenversammlung des VSK, 1918, 1928, 1931, 1932, 1938.
[268] Gjöres, A., *Konsumentkooperationen i Sverige*, Stockholm 1925, S. 17ff; siehe auch: Montgomery, G. A., *The rise of modern industrie in Sweden*, Stockholm 1939, S. 141.
[269] Gjöres, A., a.a.O., S. 6ff.
[270] Gjöres, A., a.a.O., S. 26ff.

271 Gjöres, A., a.a.O., S. 5ff.
272 Gjöres, A., a.a.O., S. 17ff.
273 Gjöres, A., a.a.O., S. 26ff.
274 Nach Ruin machte die Gruppe «Arbeiter» ungefähr 70% der konsumgenossenschaftlichen Mitgliedschaft aus (Ruin, O., a.a.O., S. 134). – Mit einiger Sicherheit kann behauptet werden, dass die Mehrzahl der genossenschaftlichen interessierten Arbeiter auch gewerkschaftlich organisiert war.
275 Ruin hat festgestellt, dass KFs Leitung von 1905/06 bis in die zwanziger Jahre ausschliesslich mit Personen besetzt war, die entweder eingeschriebene Sozialdemokraten oder wenigstens deren Sympathiseure waren (Ruin, O., a.a.O., S. 137).
276 Tingsten, H., *Den svenska socialdemokratiens ideutveckling*, II. Teil, S. 373ff; siehe in diesem Zusammenhang auch das «klassische» Telegramm von Hjalmar Branting an KFs Delegiertenkongress 1909: «Glückwünsche zum Gedenktag, der gleichzeitig Ausgangspunkt für eine noch umfassendere Arbeit ist. Die Genossenschaften bauen in der Stille das sozialistische System – mitten im Kapitalismus – komplettieren durch direkte Aktionen die Übernahme der zentralisierten Produktion durch den Staat und werden, wenn sie vom Geist des Sozialismus durchtränkt sind, ein unentbehrliches Glied in dem verstärkten Vormarsch der Arbeiterklasse» (*Kooperatören*, Jg. 1909, Nr. 21, S. 197).
277 In den beiden grossen Streiks vor dem Ersten Weltkrieg (1905 und 1909) ergriff man seitens der Konsumgenossenschaften «aktiv die Partei der organisierten Arbeiter» (KFs Tätigkeitsbericht 1905).
278 *Konsumentbladet*, Jg. 1922, Nr. 3.
279 «Was uns noch fehlt ist der genossenschaftliche Geist, das Öl der Solidarität, das Bewusstsein der in unserer Vereinigung schlummernden Kräfte», erklärte J. F. Schär auf der Luzerner Delegiertenversammlung des VSK 1899 und 1901 hiess es in Glarus: «Ein offenbarer Mangel an unserer Organisation ist die Zersplitterung, das Fehlen eines in sich starken genossenschaftlichen Geistes (Schär, J. F., *Genossenschaftliche Reden und Schriften* (herausgegeben vom VSK unter der Redaktion von Dr. Karl Munding), Basel 1920, S. 114.
280 Die erste Initiative zur Gründung einer zentralen Schuhfabrik wurde 1895 von Stefan Gschwind ergriffen. Den Antrag auf Errichtung einer Grossmühle stellte 1897 erstmalig der Konsumverein Luzern (Protokolle der Delegiertenversammlungen des VSK, 1895 und 1897).
281 Siehe: Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1918, S. 16ff. (Ausführungen von Kaufmann, LV Zürich).
282 Hunzinger, W., a.a.O., S. 126. – Zu berücksichtigen ist auch, dass zahlreiche Mitglieder der Konsumvereine aus Industriekreisen stammten und von ihrer Seite (manchmal aus Konkurrenzgründen) immer eine Abneigung gegen genossenschaftliche Produktion bestand.
283 Siehe: Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1904 (Antrag Winterthur).
284 *Aktuella arbetsuppgifter inom konsumentkooperationen*, Stockholm 1938 (KF).
285 Ruin, O., a.a.O., S. 49 und 57 (allerdings ist hier zu berücksichtigen, dass die «finanzielle Unterstützung» auf indirektem Wege über den Warenbezug vor sich ging; das Kapital, über das KF anfangs der zwanziger Jahre disponierte, war fast ausschliesslich aus Überschüssen von KFs Grosshandelstätigkeit entstanden).
286 Die schwedischen Arbeiterkommunen im ganzen Land erklärten ihre Sympathie für KFs Massnahmen im ersten Margarinestreit und ermahnten die Allgemeinheit, diesen wirksam zu unterstützen (*Kooperatören*, Jg. 1909, S. 21, 31, 37).
287 «In solchen Fällen (Beschränkung des Wettbewerbs) ist den (genossenschaftlichen) Produktionsunternehmen von Seiten der Mitglieder bedeutendes Kapital zugeführt worden» (Johansson, A., *Aktuella kooperativa problem*, Stockholm 1927, S. 51).
288 Die Volksanleihe 1909 wurde in der Hauptsache von Arbeitern gezeichnet (Ruin, O., a.a.O., S. 157).
289 «Lasst uns beweisen, dass die grosse Masse nicht ständig unter Not, Hunger und Entbehrung leiden will – beweisen durch die Tat, dass sie nicht ständig das Sklavenzeichen auf dem Rücken haben will. Wir wollen zu Verhältnissen kommen, die Licht

und Glück für die ganze Menschheit beinhalten und auch für die ‚grosse Masse'. Wir wollen zu einem Ziel kommen, das wir als Genossenschafter das genossenschaftliche Gemeinwesen bezeichnen» (Sundell, M., *Kooperatören*, Jg. 1905, Nr. 7); und an anderer Stelle: «Man (KF) war zweifellos darauf eingestellt, eine neue Ordnung im wichtigsten Teil des Gemeinwesens, nämlich in der Wirtschaft, aufzubauen, wenn ein solches Vorhaben auch nichts mit (Partei)-Politik zu tun hat (Lundberg, G., *Konsumentbladet*, Jg. 1923, Nr. 1).

290 Der Streik in der chemisch technischen Fabrik in Malmö war eine der wenigen Ausnahmen (*Kooperatören*, Jg. 1925, S. 200).

291 Ruin, O., a.a.O., S. 171 ff.

292 Meyer-Gutzwiler, P., *Gedenkschrift für Bernhard Jaeggi*, «Jaeggis Jugendjahre und sein Weg in die Genossenschaftsbewegung», Basel 1944.

293 Frauchiger, F., *Gedenkschrift für Bernhard Jaeggi*, «Jaeggi und sein genossenschaftliches Seminar», a.a.O.

294 Huber, J., *Gedenkschrift für Bernhard Jaeggi*, «Der Dank der Genossenschaftsbewegung», a.a.O.

295 Frauchiger, F., *Denkschrift zum 25jährigen Bestehen der MSK*, S. 26.

296 Protokoll der Sitzung des Aufsichtsrates des VSK vom 30. November 1930.

297 Die Niederlage des VSK in der Zollinitiative vom 15. April 1923 bedeutete den endgültigen Sieg der hauptsächlich von Jaeggi verfolgten Abwendung von der reinen Konsumentenpolitik (Handschin, H., a.a.O., S. 184).

298 Jaeggi, B., und Munding, K., a.a.O., S. 11 ff.

299 Jaeggi, B., und Munding, K., a.a.O., S. 2.

300 Jaeggi, B., und Munding, K., a.a.O., S. 11.

301 Protokoll der Delegiertenversammlung des VSK, 1938.

302 Frauchiger, F., *Gedenkschrift für Bernhard Jaeggi*, a.a.O.

303 Zirkular der Spezereiwarenabteilung des schwedischen Kaufmannsverbandes an die Vorsitzenden der Lokalvereine vom 11. März 1924 (Bonow, M., a.a.O., S. 18 ff.).

304 Apelqvist, S., *Människor omkring en idee*, Stockholm 1945.

305 Siehe dazu: Johansson, A., «Konsumentkooperationen i Stockholm 1906–1913», *Kooperatören*, Dezember 1914.

306 Örne, A., und Johansson, A., *Kooperationens kapitalfraga*, Stockholm 1920 (KF).

307 Apelqvist, S., a.a.O., S. 27.

308 Johansson, A., Festrede beim Akademischen Verein anlässlich des Dies academicus am 19. November 1943 in Lund.

309 1934 års betänkande.

310 «Es ist eine der wichtigsten Aufgaben der Konsumgenossenschaften, ja ihre wichtigste überhaupt, sich der Aufgabe anzunehmen, die Trustunternehmen zu bekämpfen, die eine alles in den Schatten stellende Gefahr für die berechtigten Interessen der Verbraucher und für eine gesunde Entwicklung des Wirtschaftslebens in unserem Lande darstellen.» (Referat von Albin Johansson vor der Delegiertenversammlung von KF, 1926.)

311 Siehe auch: 1934 års betänkande betreffend Organisation der genossenschaftlichen Produktion mit Verkauf an Aussenstehende.

312 KF hat die Einleitung von Eigenproduktionstätigkeiten praktisch weniger vom Umfang des konsumgenossenschaftlichen Bedarfs abhängig gemacht, als vielmehr vom Vorhandensein eines ausreichend grossen konsumgenossenschaftlichen Warenvermittlungsapparates (Fockstedt, S., *Kooperationen under debatt*, Stockholm 1950, S. 51. – Siehe auch: Bonow, M., *Stat och näringsliv*, Stockholm 1943, S. 245).

313 Johansson, A., Ausführungen vor der Delegiertenversammlung von KF, 1927 («der ökonomische Weg...»).

314 Die «reine» Genossenschaftsideologie (schwedische Terminologie) als Bestimmungsgrund für die Einrichtung von Eigenindustrien zur Verbesserung des «förderungswirtschaftlichen Effektes» der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit ist namentlich von Albin Johansson durch die «soziale» Komponente zur Förderung volkswirtschaftlicher und sozialökonomischer Belange ergänzt worden (1934 års betänkande).

315 Protokoll der Delegiertenversammlung von KF, 1934.
316 1945 års betänkande, Stockholm 1945 (KF).
317 Unter gewissem Aspekt lässt sich überdies auch bei der schwedischen «konsumgenossenschaftlichen Industrietätigkeit» der Bedarfsdeckungscharakter allgemein anerkennen.
318 Für Hämmerle ist der «Bedarf» in Art und Umfang das entscheidende und einzige Kriterium für die ökonomische Organisation der Eigenproduktion (HÄMMERLE, R., a.a.O., S. 43ff.).
319 Dazu auch: GUTENBERG, E., a.a.O., Bd. I, S. 301.
320 DRAHEIM, G., *Die Genossenschaft als Unternehmenstyp*, Göttingen 1952, S. 129ff.
321 Dabei ist der Vertrieb (Absatz) auf verschiedenen Absatzwegen denkbar (SCHÄFER, E., *Die Aufgabe der Absatzwirtschaft*, 2. Auflage, Köln und Opladen 1950, S. 81), wie auf der Grundlage verschiedenartiger Produktionsbetriebs-Lenkungsmethoden (HÄMMERLE, R., a.a.O., S. 80), die in gewissem Sinne allerdings jeweils von der abzusetzenden Ware abhängig sind [der Verfasser]).
322 Die Zentralisierung kann ohne eine Konzentration vor sich gehen (dazu: DRAHEIM, G., a.a.O., S. 136).
323 Anfangsfinanzierung.
324 Re- und Neuinvestitionen im Zusammenhang mit der ursprünglichen Anlage.
325 Zu den verschiedenen Methoden der Kapitalbeschaffung siehe: HÄMMERLE, R., a.a.O., S. 59ff.
326 HÄMMERLE, R., a.a.O., S. 63.
327 Dazu: OHM, H., *Die Genossenschaft und ihre Preispolitik*, Karlsruhe 1955, S. 66ff.
328 Siehe auch: SCHEER, W., «Die finanzielle Betriebspolitik der Warengenossenschaften», *Blätter für das Genossenschaftswesen*, 1956, Heft 17 und 18, S. 604.
329 Nach: KOSIOL, E., «Wirtschaftsplanung in Unternehmungen», *Handbuch für Betriebswirtschaft*, herausgegeben von Max E. Pribilla, 1949, S. 6; auch: GROCHLA, E., *Betrieb und Wirtschaftsordnung*, Berlin 1954, S. 21.
330 Dazu auch: HÄMMERLE, R., a.a.O., S. 75.
331 Über bürokratische und pretiale Betriebslenkung siehe: SCHMALENBACH, E., *Pretiale Wirtschaftslenkung*, Bd. II, Bremen-Horn 1948, S. 8.
332 Statutarisch wurde festgelegt, dass die Warenlieferungen der MSK an die Vereine durch den VSK geleitet werden, der die Fakturierung und die Übernahme des Delkredere besorgt (Statuten der MSK, Basel 1912, S. 7).
333 Der Zahlungs- und Kreditverkehr wird gleichfalls vom VSK besorgt (Statuten der MSK, Basel 1912, S. 7).
334 In diesem Zusammenhang kann festgestellt werden, dass der VSK bei der MSK ein statutarisch fixiertes Recht besitzt, dass ihm die Hälfte des Überschusses der MSK zukommt, sobald die Abschreibungen richtig vorgenommen und die Reserven genügend dotiert sind. Allerdings sind diese Erträge zur Förderung der Eigenproduktion zweckgebunden (Statuten der MSK, Basel 1912, S. 6).
335 Mit einer Ausnahme gehörten die Gründervereine der Teigwarenfabrik Münsingen zum Kreis IIIa des VSK (*25 Jahre Teigwarenfabrik Münsingen*, Festschrift, S. 14).
336 Statuten der Teigwarenfabrik Münsingen, Art. 19 (28. März 1942).
337 Nach Beteiligung des VSK an der Teigwarenfabrik betrug der Anteil des Verbandes am gesamten Anteilscheinkapital ungefähr 50% oder Fr. 150000.– (*Festschrift*, a.a.O., S. 34).
338 HAUERT, A., *Die genossenschaftliche Schuhwarenvermittlung – Ziel und Möglichkeiten.*
339 HAUERT, A., «Aktuelle Probleme der genossenschaftlichen Schuhwarenvermittlung», *Kleine Schriften des SKV*, Nr. 56, S. 11ff.
340 HAUERT, A., a.a.O., S. 16ff.
341 HAUERT, A., a.a.O., S. 17.
342 In der Mühlenbranche war die Zweckmässigkeit der Zentralisation zwar in erster Linie durch die von der rationellen Fertigung bestimmte Betriebsgrösse in Form von Grossunternehmen bestimmt. Die Erreichung des betrieblichen Optimums durch einen entsprechenden Ausnutzungsgrad ist für KF von Anfang an auch ein Problem des Vertriebes, der Planung usw. gewesen. Ruin bemerkt dazu: «Die Konsumvereine

interessierten sich nämlich in dieser Zeit (Mitte der zwanziger Jahre) mehr für die Fleischwarenerzeugung als für die Bäckerei, während KF sein grossindustrielles Interesse auf den Mühlenbetrieb eingestellt hatte (Ruin, O., a.a.O., S. 90).

343 Seit den ersten Diskussionen um die Grossproduktion innerhalb des schwedischen Konsumgenossenschaftsverbandes wurde die Meinung vertreten, dass alle Produktionstätigkeiten – ausser den Grossfleischereien und Grossbäckereien – an KF übertragen werden sollten, und zwar aus Gründen: a) der Kapitalbeschaffung auf rationelle Art durch Sammeln von Überschüssen aus dem Warenhandel; b) der besseren Produktionsplanungsmöglichkeiten; c) der zweckmässigen Aufgabenverteilung zwischen Zentralorgan und Vereinen (Johansson, A., *Aktuella kooperativa problem*, Stockholm 1927, S. 44ff.).

344 Ruin, O., a.a.O., S. 91.

345 «In den Tochtergesellschaften konnten teilweise so grosse Rückstellungen gemacht werden, dass diese zum Erwerb oder zum Bau von anderen Unternehmen verwandt werden konnten» (*Aktuella arbetsuppgifter inom konsumentkooperationen*, Stockholm 1938 [KF]).

346 1945 års betänkande, 1945 (KF).

347 1945 års betänkande, 1945 (KF), S. 55ff.

348 Zur Struktur der konsumgenossenschaftlichen Umsätze siehe: 1945 års betänkande.

349 Fockstedt, S., *Kooperationen under debatt*, a.a.O., S. 90.

350 Im Zusammenhang mit der zentralen Organisation als Entwicklungsfaktor findet auch der hohe Stand der Technik in ausnahmslos allen Industrieanlagen von KF eine gewisse Erklärung. Dazu schreibt H. Handschin, einer der intimsten ausländischen und speziell schweizerischen Kenner der schwedischen Konsumgenossenschaften und ihrer Eigenproduktion: «Was KF den Erfolg nicht nur ermöglichte, sondern auch sicherte, ist das ganz besondere Verständnis für die technische Seite, das sich dem Besucher jeder einzelnen der zahlreichen Fabriken geradezu aufdrängt» (Handschin, H., *Die schwedische Genossenschaftsbewegung*, Basel 1950, S. 101).

I. BÜCHER

Apelqvist, S., *Människor omkring en idé*, Stockholm 1945.

Bentzel, R., und Eklöf, K., *Den privata konsumtionen i Sverige 1931–1965*, Stockholm 1957.

Berger, R., *Die Zweckgenossenschaften des Verbandes schweizerischer Konsumvereine* (Diss. Basel 1954), Basel 1955.

Bonow, M., *Några fakta om Kooperativa förbundets industrieproduktion*, Stockholm 1936.

– *Stat och näringsliv*, Stockholm 1943.

Böhmert, V., *Arbeiterverhältnisse und Fabrikeinrichtungen der Schweiz*, Zürich 1873.

Collin-Bernoulli, B., *Die sociale Bedeutung der Consum-Vereine*, Basel 1867.

Draheim, G., *Die Genossenschaft als Unternehmenstyp*, Göttingen 1952.

Faucherre, H., *Umrisse einer genossenschaftlichen Ideengeschichte*, Teil I und II, Basel 1925 und 1927.

Fockstedt, S., *Kooperationen under debatt*, Stockholm 1950.

Freudiger, H., *Preisbewegung und Kosten der Lebenshaltung in der Stadt und im Kanton Bern*, Bern 1917.

Gasser, Ch., und Kneschaurek, F., *Struktur- und Entwicklungsprobleme der schweizerischen Volkswirtschaft*, Zürich 1957.

Gide, Ch., *Das genossenschaftliche Programm und die sozialistischen Schulen*, Paris 1908 und Basel 1927.

Gillberg, K. E., und Bohman, C., *Konsumentkooperationen och det enskilda näringslivet*, Stockholm 1948.

Gjöres, A., *Konsumentkooperationen i Sverige*, Stockholm 1925.

Grimm, R., *Geschichte der sozialistischen Ideen in der Schweiz*, Zürich 1931.

Grochla, E., *Betrieb und Wirtschaftsordnung*, Berlin 1954.

Gutenberg, E., *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre*, Band II, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1955.
Hamilton, G. K., greve, *Om arbetsklassen och arbetareföreningar*, Lund 1865.
Handbuch der Schweizerischen Volkswirtschaft, Band I und II, Bern 1955.
Handschin, H., *Der VSK 1890–1953*, Basel 1954.
– *Die schwedische Genossenschaftsbewegung*, Basel 1950.
Hedberg, A., *Världsmonopolet i glödlampor*, Stockholm 1929.
Hunzinger, W., *Genossenschaftliche Produktion; Möglichkeiten und Grenzen der genossenschaftlichen Eigenproduktion in der Schweiz* (Diss. Basel 1939), Affoltern am Albis 1947.
Hämmerle, R., *Genossenschaftliche Eigenproduktion; eine theoretische Untersuchung* (Diss. Mannheim 1958), Mannheim 1958.
Jaeggi, B., *Richtlinien zur weiteren Entwicklung der Genossenschaftsbewegung*, Basel 1921.
Johansson, A., *Aktuella kooperativa problem*, Stockholm 1927.
– *Frihetsgaranti skapade samverkan*, Stockholm 1945.
– *Några riktlinjer för utvecklingen inom svensk kooperation*, Stockholm 1914.
– und Örne, A., *Kooperationens kapitalfråga*, Utredning till KFs 21. kongress.
Jöhr, W. A., *Schweizerische Kreditanstalt 1856–1956*, Zürich 1956.
Kosiol, E., «Wirtschaftsplanung in Unternehmungen», *Handbuch für Betriebswirtschaft* (herausgegeben von Max Pribilla), 1949.
Lindahl, E., Dahlgren, E., und Kock, K., *The national income in Sweden 1861–1930*, Stockholm.
Ljungberg, C. E., *Den nyare tidens associationsväsende*, Stockholm 1869.
Moback, O., *Kooperationen och prisbildningen*, Stockholm 1955.
– *Kooperationen och strukturutvecklingen*, Stockholm 1958.
Montgomery, G. A., *The rise of modern industrie in Sweden*, Stockholm 1939.
Müller, H., *Genossenschaftliche Entgleisungen*, Zürich und Leipzig 1915.
Ohde, T., *Hur svenska folkets galoscher fördyrats*, Stockholm 1932.
– *Folksförsörjningen under krisen*, Stockholm 1941.
Ohm, H., *Die Genossenschaft und ihre Preispolitik*, Karlsruhe 1955.
Örne, A., *Kooperativa ideer och spörsmål*, Stockholm 1924.
– und Johansson, A., *Kooperationens kapitalfråga*, Utredning till KFs 21. kongress.
Rothmayr, W., *Schweizerische Haushaltsrechnungen*, Zürich 1954.
Ruin, O., *Kooperativa förbundet 1899–1929*, Lund 1960.
Rundbäck, A., *Avhandling om konsumföreningar*, Stockholm 1869.
Rüfenacht, O., *Aktuelle Fragen des Genossenschaftswesens, Eigenproduktion*, Basel 1946.
Salin, E., *Geschichte der Volkswirtschaftslehre*, vierte, erweiterte Auflage, Bern und Tübingen 1951.
Schäfer, E., *Die Aufgabe der Absatzwirtschaft*, 2. Auflage Köln und Opladen 1950.
Schär, A., *Das Werk von Bernhard Collin-Bernoulli*, Basel 1935.
Schär, J. F., *Genossenschaftliche Reden und Schriften* (Redaktion Dr. K. Munding), Basel 1920.
Schmalenbach, E., *Pretiale Wirtschaftslenkung*, Band II, Bremen-Horn 1948.
Seraphim, H. J., *Die genossenschaftliche Gesinnung und das moderne Genossenschaftswesen*, Karlsruhe 1956.
Sjölin, W., *Svensk kooperation under 1800 talet*, Ystad 1960.
Sundell, M., *Kooperationens teori och praktik*. Ett urval av artiklar om den kooperativa rörelsen under redaktion av Axel Påhlman, Örebro 1911.
Thomas, D., *Social and economic aspects of swedish population movement 1750–1933*, New York 1941.
Tingsten, H., *Den svenska socialdemokratiens ideutveckling*, Stockholm 1941.
Tönnies, F., *Grundbegriffe der reinen Soziologie*, Berlin 1922.
Wildeisen, E., *Die Teigwarenindustrie in der Schweiz*, Bern 1930.

II. ZEITSCHRIFTENBEITRÄGE

Aizsilnieks, A. P., «Die Theorien des Konsumgenossenschaftswesens und ihre Konsequenzen», *ZfdgGW*, Band 7/1957.

Draheim, G., «Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und genossenschaftliche Struktur», *ZfdgGW*, Band 9/1959.

– «Die Genossenschaft als Forschungsgegenstand», *ZfdgGW*, Band 9/1959.

Hauert, A., «Aktuelle Fragen der genossenschaftlichen Schuhwarenvermittlung», Kleine Schriften des *Schweiz. Konsum-Vereins*, 56.

Johansson, A., «Konsumentkooperationen i Stockholm 1906–1913», *Kooperatören*, Dezember 1914.

Koch, G. H. v., «Den kooperativa rörelsen», *Sociala tidskrift*, Jg. 1909.

Robotka, F., «Eine Theorie des Genossenschaftswesens», *ZfdgGW*, Bd. 5/1955.

Scheer, W., «Die finanzielle Betriebspolitik der Warengenossenschaften», *Blätter für das Genossenschaftswesen*, 1956, Heft 17/18.

Sjölin, W., «Der Weg genossenschaftlicher Ideen nach Schweden», Sonderdruck der *ZfdgGW*, Bd. 5/1955.

Vastad, K., «Den nordiska korpen flyger långt», *Tidningen Vi*, Jg. 1961.

Vi på Gustavsberg, Gustavsberg 1954.

Lindahl, E., «Sveriges nationalprodukt 1861–1951», *Meddelande från konjunkturinstitutet*, Serie B 20.

III. FEST- UND GEDENKSCHRIFTEN

Denkschrift zum 25jährigen Bestehen der Mühlengenossenschaft schweiz. Konsumvereine in Zürich, 1912–1937 (verfasst von Prof. Friedrich Frauchiger).

40 Jahre Mühlengenossenschaft schweiz. Konsumvereine, 1913–1953 (verfasst von Prof. Friedrich Frauchiger).

Minoterie Rivaz, 1917–1947.

Schweizerische Genossenschaft für Gemüsebau (SGG), Gründung, Entwicklung und Aufgabe, 1918–1948.

25 Jahre Teigwarenfabrik Münsingen.

Gedenkschrift für Bernhard Jaeggi (Sonderdruck des *Schweiz. Konsum-Vereins*), Basel 1944.

IV. ZEITSCHRIFTEN

Blätter für Genossenschaftswesen, Jg. 1956.

Genossenschaftlicher Wegweiser, Jgg. 1896–1900.

Kooperatören, von Jg. 1905.

Konsumentbladet, Jg. 1922.

Schweiz. Konsum-Verein, von Jg. 1912.

Tidningen Vi, Jg. 1960.

Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen (ZfdgGW), Bd. 5/1955; 7/1957; 9/1959.

Sociala tidskrift, Jg. 1909.

V. PERIODIKA

Jahresberichte des VSK, der Mühlengenossenschaft schweiz. Konsumvereine, der Minoterie Rivaz, der Schweiz. Genossenschaft für Gemüsebau und der Schuh-Coop.

Jahresberichte von Kooperativa förbundet.

Protokolle der Delegiertenversammlungen des VSK (von 1904).

Protokolle der Aufsichtsratssitzungen des VSK.

Protokolle der Delegiertenversammlungen von KF (von 1913).

Statistische Jahrbücher der Schweiz (von 1891).

Statistische Jahrbücher für Schweden.

VI. SONSTIGE QUELLEN

HAUERT, A., *Die genossenschaftliche Schuhwarenvermittlung – Ziel und Möglichkeiten.*
1931 års betänkande: rörande kooperationens fasta kapital (KF).
1934 års betänkande: Kooperationens ställning inom svensk näringsliv (KF).
1938 års betänkande: Aktuella Arbetsuppgifter inom konsument-kooperationen (KF).
1941 års betänkande: Kooperationen och det aktuella läget.
1945 års betänkande: Kooperationens förmedling av produktionsvaror och varaktiga konsumtionsvaror.

CURRICULUM VITAE

Ich, Fritz Otto Freitag, wurde am 3. September 1926 in Stettin als Sohn des Kaufmanns Otto Freitag und seiner Ehefrau Emma, geb. Dietrich, geboren. In Stettin besuchte ich die Volksschule und anschliessend die Bismarck-Oberschule für Jungen, an der ich 1943 die Reifeprüfung ablegte. Nach Ableistung des Wehrdienstes und Entlassung aus der Kriegsgefangenschaft wurde ich 1951 in Westdeutschland als Journalist tätig. Im Sommersemester 1952 begann ich das Studium der Staatswissenschaften an der Albrecht-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau, das ich an dieser Universität bis zum Wintersemester 1954/55 fortsetzte. Dabei nahm ich an den Vorlesungen und Seminaren folgender Professoren und Dozenten teil: Schmitt, Wollheim, Hensel, Wilken (Volkswirtschaftslehre und Statistik) – von Dietze (Agrarpolitik) – Lohmann, Koberstein (Betriebswirtschaftslehre) – Schrade, Huber, Münch (Rechtswissenschaften) – Bergstraesser (Soziologie). Im Wintersemester 1955/56 setzte ich meine Studien an der Universität Basel fort und nahm an den Vorlesungen und Seminaren folgender Professoren und Dozenten teil: Salin, Bombach, Fritsch (Volkswirtschaftslehre) – Angehrn (Betriebswirtschaftslehre) – Guth (Statistik) – Popitz (Soziologie) – Imboden, Spiro, Staehelin, Vischer (Rechtswissenschaften). Am 8. März 1963 legte ich die mündliche Prüfung zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften ab. Meine Studien in Basel habe ich mehrere Male unterbrochen, um mich auf längeren Auslandsreisen sozialwissenschaftlichen Untersuchungen zu widmen. Gegenwärtig bin ich wiederum als Journalist tätig.